DR. BASEM AHMAD ALMBAIDIN

العلاقات العامة

وأثرها في تعزيز

القدرة التنافسية في منظمات الأعمال



محكم علمياً

الدكتور

باسم أحمد المبيضين





العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال

تأليف

الدكتور باسم أحمد المبيضين

المملكة الأردنية الهاشمية

رقم الإيداع لدى دائرة

المكتبة الوطنية

(*2009/12/5419*)

659.2

المبيضين، باسم محمد

العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال / باسم أحمد المبيضين عمان : دار جليس الزمان، 2009 .

ر.أ.: (*2009/12/5419*)

الواصفات: العلاقات العامة // المنظمات// إدارة الأعمال

- أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية

ردمك ISBN 978-9957-81-075-7

*يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

الطبعة الأولى

2011

الناشر

دار جليس الزمان للنشر والتوزيع

شارع الملكة رانيا- مقابل كلية الزراعة- عمارة العساف- الطابق الأرضي, هاتف:

0096265356219 -- فاكس 009626 5343052

إهداء

إلى روح والديّ في الملا الأعلى.

إلى من وقفت بجانبي وأمدتني بالطموح والأمل وانتظرت ثمرة جهدي بفارغ الصبر. إلى زوجتي العزيزة/ حباً وكرامة.

إلى أولادي محمد وهبة ويوسف، الذي أن يكون هذا العمل حافزاً لهم.

د.باسم أحمد مبيضين

فهرس المحتويات

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 مقدمة:

تسعى معظم منظمات الأعمال ومنها البنوك إلى تعزيز مركزها التنافسي في السوق المصرفي، سعياً نحو تقديم خدمة متميزة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، والمتمثلة في البقاء والنمو والإستمرار، وتحقيق مستويات متصاعدة ومتزايدة في الأرباح. وتسع البنوك إلى امتلاك قدرة تنافسية في أدائها الشمولي في مجال العمل المصرفي من خلال تقديم خدمة مصرفية ذات ثلاثة أبعاد تنافسية هي السرعة والدقة والكلفة وفي ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة وتطور نظم المعلومات فإنه لا بد من إجراء التكيفات البيئية لاكتساب قدرة تنافسية وإمكانية تطويرها.

وزاد من هذا التحدي تفاقم التنافس بين البنوك، وقد تمثل فيما شهدته من تطورات في البيئة الاقتصادية وتسارع كبير في تطور خدمات البنك وتشابهها وانتشارها في المناطق والإحياء كافة، فضلاً عن سهولة الحصول على خدماتها من قبل العملاء في أسلوب متطور.

لقد ادت كل هذه التطورات إلى زيادة التنافس بين هذه البنوك لاجتذاب وجذب الزبائن إليها بما يكفل استمرار زبائنها الحاليين والحصول على زبائن جدد وزيادة حصتها السوقية وحصولها على أكبر عدد من العملاء للإستمرار في العمل والنمو في ظل التنافسية الشديدة.

وتسعى البنوك لتغيير أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن وسائل جديدة لتعزيز مكانتها التنافسية، لتتناسب مع المتغيرات الحديثة ولتحقيق الكفاءة والفاعلية والتميز في الأداء، حيث تلجأ هذه البنوك إلى تسخير كافة مواردها المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أهدافها، وذلك بدعم عناصر التمييز، وتحسين صورة وسمعة البنك وهيبته المؤسسية، وإعادة هيكلة وتطوير المنتوجات المصرفية، بما يكفل تلبية رغبات واحتياجات العملاء بصفتهم الهدف الاستراتيجي.

وفي خضم هذا التنافس الهائل، برزت أهمية العلاقات العامة كأحد الموارد المتاحة أمام البنوك لاستغلالها في سبيل تحقيق أهدافها وتعزيز القدرة التنافسية لها.

إن المهمة الأساسية للعلاقات العامة هي تعميق الصلة ما بين البنك وعملائه وبين البنك ووسائل الإعلام والجمعيات، والرأي العام، ليظهر البنك كمؤسسة مالية واقتصادية تقدم خدمات عامة متميزة، وتنقل رغبات واحتياجات الزبائن إلى كافة إدارات البنك، والعمل على متابعة تحقيقها بما يعطي البنك ميزة تفضيلية عن غيره من البنوك.

وتساعد وظائف العلاقات العامة في إيجاد أسواق جديدة لمنتجات المنظمات وجعلها أكثر انتشاراً، لذا فإن إستراتيجية العلاقات العامة في البنوك ينبغي أن تهتم بدراسة وتحليل العوامل والمتغيرات المؤثرة فيها، وأن تتضمن هذه الإستراتيجية أنشطة متكاملة ومتميزة من أجل تحقيق خدمة فاعلة للعملاء، وهذا لا يتحقق إلاّ بخلق حالة من المواءمة والتكيف بين أنشطة العلاقات العامة في البنوك والبيئة التي تعمل فيها من خلال التركيز على

احتياجات العملاء ورغباتهم واستخدام تكنولوجيا اتصال فاعلـة لتعزيـز العلاقـة معهم وخدمة مصالحهم.

وجدير بالذكر إن هذه الدراسـة تناولـت قطـاع البنـوك الـذي يتعامـل مـع كافـة المواطنين، وأن الكثير منهم قد رسم لها صورة ذهنية معينـة، أدت إلى تعـاملهم معهـا في إطار هذه الصورة الذهنية.

ولكي تنجح البنـوك في مجـال التنافسـية فـإن عليهـا الاهـتمام بحاجـات ورغبـات المستهلكين وذلك بتطوير الخدمات المقدمـة لهـم وحصر الفجـوة بـين رغبـات العمـلاء الحاليين والمحتملين وإدارات هذه البنوك.

2.1 مشكلة الدراسة:

تكمن مشـكلة الدراسـة في مـدى معرفـة طبيعـة العلاقـة التكامليـة بـين أهميـة العلاقات العامة كوسيلة إتصال فاعلة وكفـؤة وأثرهـا في بنـاء قـدرة تنافسـية وإمكانيـة تعزيزها، مما ينعكس على تحقيق الأهداف الإستراتيجة للبنوك، ومـن هنـا فـإن مشـكلة الدراسة تكمن فيما يلي:

1) هل أهداف وغايات العلاقات العامة واضحة في البنوك الأدرنية خاصة في مجـال تعزيز قدرتها التنافسية.

2) هـل الـدور الـذي يمكـن أن تؤديـه إدارة العلاقـات العامـة ضـمن إطـار الرؤيـا المتكاملة مع بقية الإدارات في البنـك وبإتجـاه تعزيـز القـدرة التنافسـية واضـح لهذه البنوك.

3) هل شبكة الاتصالات التكنولوجية مع العملاء والتي يمكن أن تحدد اتجاهاتهم ورغباتهم، والتي تسهم في إرساء دعائم القدرة التنافسية ضعيفة لدى البنوك.

4) هل استراتيجية تطوير مهارات وقدرات الموظفين في إدراة العلاقات العامة، وبما يمكنهم في المساهمة جدياً في إرساء وتعزيز القدرات التنافسية في البنوك الأردنية غائبة لدى البنوك.

3.1 أهمية الدراسة:

إن الدراسة تتصدى لموضوع حيوي في ظل المتغيرات التقنية المتسارعة التي يشهدها العالم والتي تتنوع فيه تقنيات الإتصالات ووسائل التسويق وطرق إيصال الخدمات إلى أكبر قدر من العملاء، وسعي المنظمات والمؤسسات إلى زيادة الحصة السوقية بما يضمن لها الاستمرار والبناء والتكييف مع متغيرات البيئة الخارجية والداخلية لهذه المؤسسات. لعل أهمية الدراسة تبرز في الجوانب التالية:

1) تنبع أهمية الدراسة من كونها من أوائل الدراسات في الأردن التي تجرى على البنوك الأردنية من حيث أنها تربط العلاقات العامة والقدرة التنافسية (حسب علم الباحث)، وندرة الدراسات في هذا الموضوع في المكتبة العربية كونها أضافت متغيرات تساعد وتساهم في مجال تعزيز القدرة التنافسية لدى البنوك.

2) حاجة القطاع المصرفي الأردني لدراسات متخصصة في موضوع العلاقات العامة والقدرة التنافسية.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة كأحد الوسائل المتاحة أمام البنوك الأردنية لتعزيز القدرة التنافسية فيها، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

أ. التعرف على آراء العملاء والعاملين في البنوك الأردنية لدور العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الأردنية.

ب. التعرف على ماهية الوسائل المتاحة في العلاقات العامة كمهارات الموظفين ووسائل الإتصال وجودتها وكلفها وتوقيتها، ومدى التفاعل مع هذه الوسائل في سبيل تحقيق القدرة التنافسية للبنوك الأردنية.

ت. التعرف على طبيعة أهداف وغايات إدارة العلاقات العامة في البنوك الأردنية بما يضمن تعزيز القدرات التنافسية لها.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري:

أ. مفهوم العلاقات العامة وأهميتها:

تعد العلاقات العامة علماً متكاملاً، إذ يهدف إلى التعرف على آراء الأفراد واتجاهاتهم، بطريقة علمية، وذلك بهدف وضع السياسات الخاصة للتعامل معهم ولتحقيق التفاهم والانسجام بين المنشآت المتعددة.

ولعل من أهم دعائم العلاقات العامة ارتكازها على الاتصال بالجماهير لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم ورغباتهم ومشكلاتهم، ثم تعديل سياسة المؤسسات بما يتفق ونتائج تلك الاتصالات، وتقوم العلاقات العامة من جهة أخرى بإعلام الجماهير بما تقوم به المنشآت من أعمال، وما تؤديه من مهام وخدمات. فأهداف عملية الاتصال تتمثل في الإقناع وتحقيق الفهم المتبادل، وذلك من خلال وسائل التوصيل المؤثرة والفعالة والتي تستطيع التصرف على مدى تفهم الجماهير للمعلومات المقدمة إليهم. (البكري، 2001: 9).

إن جملة من العوامل أدت إلى زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة بوصفها علماً ووظيفة إدارية، ومن هذه العوامل:

ازدياد تشابك العلاقات العامة في المجتمع ونمو العلوم الإجتماعية التي تهتم بالإنسان وقيام المنظمات والحكومات على خدمته، وانتشار الثقافة والتعليم، والتقدم التكنولوجي وسرعة الإنتقال والاتصال، والاتجاه نحو

المساواة في الحقوق والواجبات من ناحية، والمساواة في الحصول على المنفعة وتبادلها من ناحية أخرى. (أبو إدريس، 1998: 16).

وبهذا تؤدي العلاقات العامة دوراً إيجابياً، فهي تسلك طريقاً ذا اتجاهين، وبذلك فهي تختلف عن النشر الذي يقتصر على طريق باتجاه واحد يهدف إلى سرعة التأثير دون أن تلقي ردود أفعال الأفراد موضوع التأثر.

ولهذه الأسباب نمت وتطورت العلاقات العامة، وبرزت أهميتها في المنظمات سواء أكانت حكومية أم خاصة وفي مختلف الأنشطة والفعاليات الاقتصادية والاجتماعية.

ويقصد بالعلاقات العامة وفقاً لمفهوم جمعية العلاقات العامة الدولية (International Public Relation Association) أنها: "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات - بإختلاف أنواعها وأوجه نشاطها - إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، والحفاظ على إستمراره، وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه للتأكد من توافقه مع سياسات المؤسسة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها بإستخدام والمعلومات المخططة" (حسين، 1980: 8).

أما (Pex ،1976 :36) وظيفة إدارية متميزة تساعد الإدارة على إقامة وصياغة خطوط اتصال متبادلة وتفاهم وقبول وتعاون بين منظمة ما وجماهيرها، كما تحيط الإدارة علماً بالموضوعات والقضايا والمشكلات وتساعدها في الوقوف على الرأي العام والاستجابة له، وتؤكد مسؤولية الإدارة في خدمة الصالح العام، كما أنها تساعد الإدارة على التكيف مع

المتغيرات والاستفادة منها بفعاليـة، مـن خـلال عملهـا كجهـاز إنـذار للاتجاهـات المتوقعة واستخدامها البحث ووسائل الاتصال الفعالة كأدوات ضرورية لها"....

وفي ضوء ما تقدم فإن العلاقات العامة هي علم متكامل له خصائصه ومقوماتـه ومضامينه، كما أنها وظيفة إدارية شمولية ومتكاملـة تهـتم بدراسـة وتحليـل اتجاهـات وسلوكيات أصحاب المصالح الحقيقية في المنظمة وبما يضمن تحقيق أهدافهم وغاياتهم، كما أنها تهـتم بنقـل هـذه الاتجاهـات والميـول والغايـات إلى الإدارة العليـا في المنظمـة، بهدف إعداد وتكييف استراتيجياتها وأهدافها وبما يضمن بناء قدرة تنافسـية متميـزة في البيئة التي تعمل فيها.

ب. الخصائص الاساسية للعلاقات العامة:

للعلاقات العامة خصائص أساسية منها:

تعد العلاقات العامة وظيفة رئيسية من الوظائف الإدارية لأية منظمة، شـأنها في ذلك شأن التخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيـز، والتـي تعمـل معهـا باتسـاق لتحقيـق الأهداف الكلية للمنظمـة وهـي وظيفـة ذات أنشـطة مسـتمرة، لـذا لا يمكـن اعتبارهـا وظيفة عورضية لمعالجة المشكلات والأزمات، وإنما ذات طابع وقـائي وعلاجـي في الوقـت نفسه. وتعد وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل، حيث تنقل وجهة نظر الجماهير لـلإدارة العليـا، وتنقـل وجهـة نظـر الإدارة للجماهـير المعنيـة كافـة وتعتمـد عـلى المعلومـات والحقائق، وتقوم على الصراحة والأخلاق الفاضلة، ولا مجال فيهـا للخـداع أو الكـذب أو التضليل. والرأي العام هو مجـال عمـل العلاقـات العامـة وهـدفها الأسـاسي، مـن خـلال التأثير في اتجاهاته لكسب تعاطفه وتأديه، بما يحقق الصالح العام، وبمـا يحقـق التـوازن بين

أهداف المنظمة من ناحية، والأهداف الشخصية للعاملين بها من ناحية أخرى، وأهداف جميع الأطراف المرتبطة بها من ناحية ثالثة. وأنها ظاهرة اجتماعية تحدد وتؤكد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات نحو المجتمع الذي تتواجد فيه. وتعد وظيفة متميزة ذات طبيعة خاصة، فهي ليست مهمة الإدارة العليا، وإنما هي مهمة المنظمة التي تأخذ بها ككل ومهمة جميع العاملين بها.

ج. وظائف العلاقات العامة:

تتولى إدارة العلاقات العامة في معظم منظمات الأعمال وظائف متعددة، وربما تختلف هذه الوظائف من منظمة لأخرى حسب أهدافها واستراتيجياتها.

وتحدد وظائف العلاقات العامة من منظور بيئة المنظمة بالآتي: (1985 .(Gutlip,

1) فهم واستيعاب وتطوير طبيعة العلاقة بين المنظمة وجماهيرها المختلفة والدائمة.

2) صياغة البرامج المخططة والمستمرة والتي تدار بوساطة الإدارة العليا.

3) توجيه الاهتمامات، والآراء، والاتجاهات، والسلوك المتعلقة بأعمال المصرف داخل وخارج المنظمة.

4) تحليل السياسات والإجراءات والأفعال التي نجم عنها صراع بين المنظمة وجماهيرها.

5) تكييف السياسات والإجراءات التي تحدث صراعاً بين المنظمة وجماهيرها.

6) إدارة وإقامة سياسات وإجراءات وأفعال جديدة متبادلة تحقق الكسب بين المنظمة وجماهيرها.

7) إقامة طرق للإتصالات المتبادلة (الصاعدة والنازلة) بين المنظمة وجماهيرها المختلفة.

8) إحداث تغييرات خاصة في الاهتمامات والآراء والاتجاهات بين المنظمة وجماهيرها.

إن وظيفة العلاقات العامة هي التي تدعم وتساند الوظائف الأخرى في المنظمات، وذلك عن طريق الاتصال مع المجتمع بافراده وهيئاته، وتدعيم علاقات إيجابية مع فئات الجمهور المتعاملين مع المنظمة، من موردين ومستهلكين وموزعين ومنافسين وأجهزة حكومية وغيرها.

أما الوظائف الخاصة بالعلاقات العامة والتي تنشدها كثير من المنظمات فهي:

1) تنمية التصور الإيجابي الخاص بالعمل بإيجاد أسواق جديدة للمنتجات وجعلها واسعة الانتشار.

2) التخطيط بهدف الارتقاء بالحملات الترويجية وللتسويق ومحاولة تحقيق رفاهية المجتمع.

3) استمرارية تزويد الإدارة بالمعلومات الحديثة والخدمات الاستشارية المطلوبة.

4) التنسيق بين البرامج والخدمات التي تعتمدها المنظمة والمقررة قانونياً.

الاستعداد الدائم لإدارة الأزمات عند وقوعها بالخبرات والقدرات المطلوبة (البكري، 2001: 22).

أما على صعيد إدارة العلاقات العامة في البنوك فإن مهامها ومسؤولياتها ووظائفها تتميز بأهمية كبيرة، كون البنوك على صلة مباشرة بعدد كبير من أصحاب المصالح، وأهمهم المودعون الذين يمثلون مصدر تمويل رئيس في هذه البنوك، وكذلك المقترضون والباحثون عن التسهيلات الإنتمائية المصرفية والذي يمثلون مصدر الربحية الرئيس لهذه البنوك، فضلاً عن التعامل مع المستثمرين في السوق المالي والصرفي، كما تلعب إدارة العلاقات العامة دوراً استثنائياً في تدعيم الموقف التنافسي للبنك في السوق التنافسية المصرفية. كما تحتاج الجهات الحكومية إلى أن تعزز ثقتها بالقدرة المالية والتنافسية لهذه البنوك، ولذلك تكمن مهما ووظائف إدارة العلاقات العامة في البنوك بما يلي:

1) تنمية الوعي المصرفي وإبراز أهميته لجميع الأنشطة الاقتصادية والإجتماعية.

2) توجيه الاهتمامات والآراء والاتجاهات والسلوكيات داخل وخارج البنوك، والعمل على تمتين روح التعاون والتفاعل ما بين موظفي البنك والعملاء.

3) إقامة علاقات متميزة ومستمرة مع جميع العلاء وإمكانية استخدام تقنيات الاتصالات المتطورة لمعرفة آرائهم وميولهم تجاه استراتيجيات البنك وشبكة خدماته المصرفية.

4) العمل على توضيح أهم المزايا التنافسية للخدمات التي يقدمها البنك لعملائه والتركيز على جودة هذه الخدمات مقارنة بالمنافسين العاملين في السوق المصرفي.

5) القيام بإصدار النشرات والكتيبات وكل ما مايتعلق بالسياسة والترويجية، وبما يضمن معرفة العملاء على خدمات البنوك المقدمة للعملاء.

6) مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف التي تسعى إلى زيادة التفاعل والتكامل بين البنك وعملائه.

7) القيام بإعداد البحوث والدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي بين الموظفين في البنوك وعملائه.

8) اعتماد اساليب تنسيقية تكاملية مع بقية الإدارات في البنك وبما يضمن تنفيذ استراتيجية البنك بفاعلية وكفاءة وإمكانية حل التناقض بين سياسات هذه الإدارات.

9) إعداد برامج تدريبية لتنمية مهارات العاملين في إدارة العلاقات العامة لرفع درجة كفاءتهم.

د. أهداف العلاقات العامة

تتطلع إدارات الأقسام للعلاقات العامة في أيّة منظّمة عامة أو خاصة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة المعاصرة على النحو الآتي: (أبو إدريس، 1998: 25).

أ- الهدف الأساسي:

ويتمثّل في توفير مناخ ملائم يساعد المنظّمة على تكوين صورة ذهنيّة وانطباعات إيجابيّة عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها – سواء في داخلها أو من خارجها – وبالتالي يتحقّق لها البقاء والاستمرار والنمو.

ب- الأهداف الفرعيّة المنبثقة من الهدف الأساسي:

ويتمثّل في: التعرّف على اتجاهات الرأي العام الداخلي والخارجي تجاه نشاط المنظمة. وتوصيل المعلومات عن اتجاهات وردود أفعال الجمهور إلى الإدارة العليا. وتحقيق التكامل بين السياسات الإدارية واتجاهات ومطالب وتفضيلات الجمهور. وإقناع الجمهور وتعديل الاتجاهات السلبيّة لديهم إلى اتجاهات بنّاءة إيجابيّة. وتنمية التعاون الاختياري بين فئات الجماهير المرتبة بالمنظّمة، وبما يسهم في حلّ المشكلات الطارئة التي تواجهها والازمات المفاجئة التي تتعرّض لها. وحماية المنظّمة من كافة صور الهجوم التي تتعرّض لها، نتيجة نشر أخبار غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية والخارجية للمنظّمة وذلك لعدم التأثّر أخبار بمثل هذه الأمور. وتزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات الصحيحة والبيانات الصادقة، لمساعدتها على تكوين آرائها استناداً إلى الحقائق. والإلمام بالمفاهيم الإدارية والتكنولوجية الحديثة، والعمل على توعية المعنيين بها, وإقناع الإدارة العليا بالمزايا المترتبة

على تطبيقها، وبما يسهم في توفير بيئة مواتية لتطوير المنشود، وبالتالي زيادة القدرة التنافسيّة للمنظّمة ذاتها.

ويرى (البكري، 2001: 55) أنّ الأهداف الرئيسة للعلاقات العامة تتمثّل في تحقيق السمعة الطّيبة للمنظّمة وتوضيح وتدعيم صورتها ومكانتها وترويج المبيعات وتنشيط الخدمات وكسب تأييد المجتمع المحلّي والفوز بثقة المجتمع الخارجي.

مراحل خطة العلاقات العامة:

1. **البحث:** تُعدّ البحوث هي الأساس، وتمثّل القاعدة الرئيسة لتصميم أيّة خطّة ناجحة، حيث أيّة خطة متكاملة لا بُدّ وأن ترتكز على قاعدة معلوماتيّة سليمة ودقيقة وتستند العلاقات العامة خاصة في البنوك على قاعدة هي أنّه لكي تصلّ إلى جمهورك وتقنعه، فإنّه لا بُدّ من معرفة هذا الجمهور وفهمه، وهذا يتحقّق عن طريق إجراء البحوث العلميّة.

2. **التخطيط:** إنّ التخطيط هو التهيؤ للمستقبل عن طريق حُسن الاختيار، فنتيجة لحدوث مجموعة من التغيّرات على الصعيد المحلي والدولي والتي أثّرت في فعاليات وأنشطة المنظّمات، فقد ظهرت مجموعة من النتائج الجديدة والتي ينبغي أن يضعها المخطّطون ورجال العلاقات العامة في اعتبارهم ومنها التطوّر التكنولوجي الهائل والذي اصبح يؤثّر في التصنيع والتصميم والتوزيع والتعريف بالمنتج والتغيّر في الأذواق، وتغيّر الاتجاهات، ونشأة حالة من الطلب الجديد لبعض السلع والخدمات التي توفّر جهداً ووقتاً. وارتباطها بالجمهور واتجاهاته وهي صفات دائمة التغيّر

والتحوّل لظهـور بعـض الظـروف الجديـدة التـي لم تكـن معروفـة ويصـعب التنبؤ بها.

3. **التقويم:** يُعدُّ التقويم النشاط المتمم لعلم العلاقات العامة، وهـو مـن أهم الخطوات التي يمكن فمن خلالها يمكن معرفة نتائج الأعـمال والمنجـزات التـي حقّقتها العلاقات العامة، إذ لا يمكن تحسين الأداء المسـتقبلي إلاّ عـن طريـق تقيـيم النتائج، وعادة ما يتمّ طرح اسئلة في عملية التقييم مثل كيف قمنا بالعمـل؟ وهـل كان يمكن الوصول إلى نتائج أفضل فيما لو اتّبعت طرق بديلة؟

ويعتمد التقويم على النتائج المتحققة من رسائل وسائل الاتصال، لذا فهو يعتمـد على الاتصال ذي الاتجاهين وليس الاتصال ذا الاتجاه الواحـد. فالتغذيـة العكسـيّة التـي يحقّقها التقويم تمكّن الفرد من تقييم أدائه، ومن ثمّ تحسين هذا الأداء، مـمّا يـؤدّي إلى تطوير المهام الفنيّة والإداريّة والمهنيّة، (حجاب ووهبي، 2001: 13 – 177).

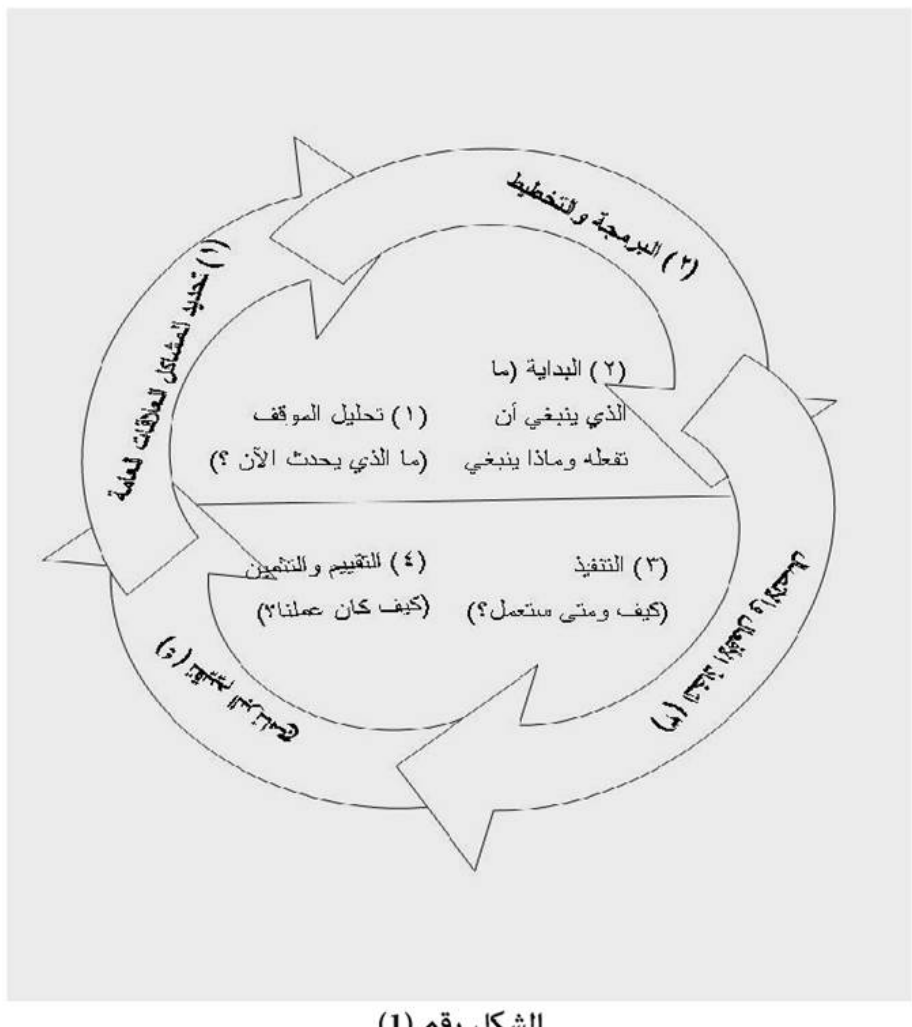
كما أن مراحل العلاقات العامة يتضـمّن أربـع مراحـل رئيسـة، وهـي كـما بيـنهما الشكل (1).

1- تحديد مشـكلات العلاقـات العامـة وهـذه تتضـمّن تحسّـس ومعرفـة مسـتوى المعرفـة والآراء والاتجاهـات والسـلوكيّات والتـي تواجـه الأفعـال والسياسـات الخاصة بالمنظّمة، وهذه تتمثّل بالبحث وإيجاد الحقائق، وهذه بالحقيقة تمثّل وظيفة اساسيّة للمنظمة والتي تتطلّب تحديد "ما الذين يحدث الآن؟

2- **التخطيط والبرمجة**: وهذه تتضمن إمكانيّة الاستفادة ممّا تمّ معرفته وتحسسّه في المرحلة السابقة ووضعه في شكل سياسات وبرامج للمنظمة، وما يتمّ اتخاذه من قرارات تتعلّق ببرامج الجمهور والأهداف والإجراءات والاستراتيجيات التي تؤثّر في المصلحة الرئيسة لاهتمامات المنظّمة، وأنّ هذه المرحلة سوف تجيب عن التساؤل الآتي: ما الذي ينبغي أن نفعله وكيف؟

3- **القيام بالفعل وتحقيق الاتصال**: وهذه المرحلة تشتمل على تنفيذ الخطط والبرامج من خلال الأفعال والاتصال، وذلك لتحقيق الاهداف المحدّدة المرتبطة بالغاية الأساسيّة للبرنامج ولكل فئة من الجمهور، ويتمثّل السؤال هنا كيف تمّ تنفيذ ذلك، وما هي الإجابة عنه؟.

4- **تقويم البرامج**: وتشتمل هذه المرحلة على تحديد نتائج البرنامج بالإضافة إلى تقدير (تحديد) فاعلية البرامج المُعدّة والتي تمّ تنفيذها، وفي ضوء ذلك قد يتم إجراء التعديلات والتحسينات على البرامج، أو إيقاف تنفيذها، ويكون التساؤل هنا "كيف قمنا بالعمل؟



الشكل رقم (1)

مراحل العلاقات العامة (Clutilip. P. 200)

المصدر: Clutip. S. M. and Center AH, (1978), Effective Public Relation 5th

New Jersey: prentice-Hall, Inc, 194

إنّ كل مرحلة هي مهمة ومرتبطة مع بعضها البعض، ولكـن بدايـة العلميـة تـتمّ من خـلال التحسـسّ (الشـعور) بتشـخيص المشـكلة، وأنّ المراحـل اللاحقـة إنّمـا تسـتند بالأسباب على عملية تطـوير الفهـم والمعلومـات التـي يـتم الحصـول عليهـا في المرحلـة الأولى. وفي الواقع العملي فإنّ التشخيص والتخطيط والتنفيذ والتقييم لا بُدَّ أن يتم بدقّة متناهيـة؛ وذلـك لصـعوبة التحديـد الـدقيق لسـلوكيّات وميـول واتجاهـات الجمهـور، والمخطط التالي يوضّح عمليات أو مراحل العلاقات العامة.

طرق تقويم برامج العلاقات العامة:

تشتمل عملية تقويم برامج العلاقات العامة على درجة كبيرة من الصعوبة، حيث تتأثّر بدرجة الموضوعيّة أو الحكم الشخصي ومن منظمة لأخـرى، وعليـه فـإنّ مـن أهـم طرق التقويم المتّبعة ما يلي:

1- التقويم باستخدام المقاييس الكمية، حيث يتم مقارنة بيانـات فعليـة بأهـداف محددّة ومعبّر عنها كميّاً، وبالتالي يمكن تحديد الأغراض بدقّة، ومن أمثلة ذلك:

أ. تحليل العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة والمبيعات الفعليّة.

ب. تحليل العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة وزيادة الإيرادات والأرباح.

ت. تحليل عناصر نفقات العلاقات العامة ومقارنتها بالفترات السابقة.

ث. تحليـل حصّـة المنظمـة مـن الفئـات المختلفـة مـن الجماهـير ومقارنـة ذلـك بالمنظمات المنافسة.

ج. تحليل التطوّر في بنود النشاط، مثل عدد البحوث المنجزة، وعدد المناسبات المقامة، وعدد الملصقات والكتيّبات وأدلة المنظمة التي تمّ توزيعها.

2- التقويم عن طريق المقارنة بالمقاييس: وتتمّ من خلال صياغة مقاييس محدّدة لكل نشاط، ومن ثمّ مقارنة الأداء الفعلي بهذه المقاييس، وبالتالي الحكم على مدى الفاعليّة، ومن أبرز هذه المقاييس:

أ. المعايير الخاصة بأعداد المتخصّصين في العلاقات العامة وتناسب أعدادهم مع حجم النشاط.

ب. المعايير الخاصة بأعداد الشكاوي ومقارنتها بعدد العملاء.

ت. المعايير الخاصة بتكمال أعمال العلاقات العامة مع باقي أعمال المنظمة.

ث. المعايير الخاصة بتفاعل إدارة العلاقات العامة مع المعلومات المرسلة إليها.

ج. معايير الصفات والخصائص الخاصة بالمختصين بالعلاقات العامة.

3- التقومي عن طريق التقدير الشخصي: وتعتمد هذه الطريقة على التقدير الشخصي لمسؤول العلاقات العامة، حيث توجد بعض العوامل التي لا يمكن قياسها، إلا عن طريق الملاحظة الشخصية ومنها:

أ. تحليل المقارنة الثنائية لنشاط العلاقات العامة مع عملائها مع غيرها من المنظمات الناجحة الأخرى.

ب. تحليل مدى تعاون الإدارة في تحقيق أهداف خدمات العملاء.

ت. تحليل الإجراءات التي تتّبع في مجال تصميم برامج العلاقات العامة.

ث. تحليل إمكانات نظام المعلومات في مجال توفير المعلومات والبيانات اللازمة ورفعها إلى الجهات المختصّة في الوقت المناسب.

ج. تحليل درجة معرفة العملاء والجهات المسؤولة بالأنشطة المختلفة التي تقدّمها المنظمات وما يطرأ عليها من تعديلات.

ح. تحليل المهارات الإدارية في مواجهة المشكلات الخاصة بالعلاقات العامة. (المصرين 1997: 179).

أمّا على صعيد المقاييس المستخدمة في تقويم برامج العلاقات العامة، فمنها:

1- الرأي العام: حيث يستخدم في الرأي العام، مقاييس خاصة تقيس الاتجاه العام لدى الجمهور تجاه موضوع معيّن. وتبين ومعدّل التغيّر الذي يطرأ عليه من فترة لأخرى، وينبغي مراعاة بعضا لعوامل عند استخدام هذا المقياس، وهي أن يكون المناخ السائد قبل القياس وبعده موحدّاً، والتأكّد من أنّ نفس الجمهور الذي تمّ سؤاله قبل القياس هو الذي تمّ سؤاله بعد القياس، وأن تكون العينة المختارة هي ممثّلة للمجتمع تمثيلاً صحيحاً ودقيقاً.

2- الإنتاج: يمكن إعداد تقرير مفصّل عن كل أداة من الأدوات التي استخدمت في انشطة العلاقات العامة، وذلك بشكل رقمي مثل إحصائيات الإنتاج التي توضّح عدد الكتّيبات التي طبعت، والأفلام

التـي أُنتجـت، والخطابـات التـي أرسـلت، والنـدوات والمـؤتمرات والإعلانـات وغيرها.

3- التوزيع: ويوضّح هذا المقياس، ما الذي حدث بالنسبة للمنتجات السابقة، فهـو يوضّح كم مادة من مواد النشر أُرسلت ولمن أُرسلت؟ وما حدث لكتيّبـات بعـد طباعتها؟ ومن حضر المقابلات؟ وهل يوضّح هذا المقياس ما إذا كان العمل قـد تمّ بالفعل أم لا؟

4- الاهـتمام: هنالـك دراسـات متعـدّدة لقيـاس اهتمامـات الجمهـور في مجـالات القراءة والاستماع للراديو ومشاهدة التلفزيون وغيرها، وهـذه الدراسـات تـوفّر مؤشّرات عامة عن الاهـتمام النسـبي بوسـائل الاتصـال والموضـوعات والقضـايا لدى الجمهور، وبالتالي يمكن تحديد نوعية الوسائل والموضـوعات التـي تحظـى باهتمام الجمهور.

5- الوصول: وتشتمل المقاييس التي تهـتّم بالتأكّـد مـن مـدى وصـول المعلومـات، وهل وصلت إلى الجمهور المناسب والمستهدف بالفعل أم لا؟

6- الفهم والاستيعاب: وفيها يـتمّ معرفـة درجـة تـأثير الرسـالة في الجمهـور، وهنـا ينبغي التاكّد من فهم الجمهور للرسالة بعد وصولها إليـه واسـتيعاب جوهرهـا ومضمونها إيجاباً أو سلباً. (النجار، 1991: 235-245).

وسائل الإتصال في البنوك الأردنية:

يمكن تقسيم الوسائل الاتّصاليّة المستخدمة في تنفيذ سياسات المنظّمة إلى قسمين رئيسين هما: وسائل الاتصال العامة: وهي وسائل الاتصال الجماهيرية من صحف وتلفزيون وإذاعة وتخاطب الجماهير على اختلاف أنواعها وتستخدم على المستوى القومي ووسائل الاتصال الخاصة: وهي الوسائل الخاصة بالمنظمة وهي التي يقوم المسؤولون بإعدادها وتنظيمها وتوجيهها إلى جمهور المنظمة بصفة أساسية.

أمّا على صعيد العلاقات العامة، فإنّه يمكن تقسيم وسائل الاتصال إلى ثلاث وسائل رئيسة هي:

أ- الوسائل المكتوبة أو المطبوعة:

وتتمثّل بالصّحافة والكتب والكتيّبات والدوريّات والنشرات والملصقات واللافتات والتقارير ولوحة الإعلانات والإرشادات. ويؤكّد العديد من الباحثين أنّ هذه الوسائل تتفوّق على الوسائل الأخرى وذلك لمقدرتها على عرض التفاصيل الدقيقة والتي تساعد على توضيح الأمور للقارئ وتهيئ له إمكانيّة الدراسة المتأنّية، بالإضافة إلى إمكان قراءتها في الوقت والمكان المناسبين مما يضفي عليها صفة الخصوصيّة، إذ إن القارئ يختار الوقت المناسبة للقراء والقدرة على إتاحة الفرصة له لمزيد من الفهم والتعمّق ويمكن أن تعبّر عن فئات خاصة يمكن أن تُعبّر الأقليّات عن آرائها الخاصة من خلال الصحف والمجلات وهو ما يصعب تحقيقه في الوسائل الأخرى تضفي هذه الوسائل على كتابها مكانة مرموقة لدى الأفراد، الأمر الذي ينعكس على إمكان تأثرهم بهؤلاء الكتّاب، ولأنّ الوسائل المطبوعة هي أقدم وسائل

الاتصال الجماهيرية فقد يصبح هنالك ارتباط تقليدي بينها وبين الثقافة. (عليوه، 2001: 69).

وقد تتعّرض هذه الوسائل إلى بعض العيوب، فقد تكون ذات تكاليف مرتفعة التأخر أحياناً في استلام التغذية العكسية مقارنة بالوسائل المسموعة والمرئية، فضلاً عن عدم إمكانيّة صياغة الفكرة من الناحية اللغوية لكي تحقّق الفهم الشمولي من قِبل جمهور المنظمة. وتقوم البنوك الأردنية بإصدار كتيبات وأدلة للخدمات التي تقدمها.

ب- الوسائل المسموعة أو المنطوقة:

تتّخذ الكلمة المسموعة صيغاً متعدّدة، منها الأحاديث والخُطب والاجتماعات والمحاضرات والمناقشات والمؤتمرات وغيرها من الوسائل التي تعتمد على الكلمة المنطوقة، إلى جانب الإذاعة والتي تُعدُّ بمفردها وسيلة من أهم الوسائل. ولمّا كان الصوت هو الوسيلة الرئيسة للكلمة المسموعة فإنّه من المفضّل أن يكون صوتاً مناسباً لنقل الأفكار والآراء والمشاعر حتى يُحدث تأثيره المطلوب، حيث يفضل أن يكون الصوت قويّاً ومؤثّراً ومُقنعاً.

ح. الإعلان:

عُرِّف الإعلان من قبل الجمعية البريطانية للإعلان على أنه: "المساحة أو الوقت المدفوع الأجر بهدف إقناع الأفراد بتبني سلوك أو اتجاه معين أو وجهة نظر معينة، أو دفع الأفراد لشراء سلعة أو الإقبال على خدمة ما، والمحدد المميز للإعلان أنه مدفوع الأجر، فلكي تصل الرسالة للجمهور يقوم المعلن بدفع مقابل". (السلمي، 1977: 10).

ويمثل الإعـلان شـكلاً مـن أشـكال الاتصـال التـي تسـتخدمها المـنظمات لمخاطبـة جمهورها والوصول إليه لتحقيـق أهـدافها، كـما تسـاعد العلاقـات العامـة الإعـلان عـلى الوصول إلى أهدافه وزيادة المبيعـات بمـا تحقـق الصـورة الحسـنة في أذهـان الجمهـور. وتُمثل الهدف الرئيس للإعلان بنشر المعلومات وتغير المواقف والتـأثير في الأفعـال وذلـك لصالح المعلن، والإعلان هـو نشـاط غـير شخصي تقـوم بـه المنظمـة للـترويج لخـدماتها وسلعها، ومما يعزز ذلك هو التأكيد على تحديد مفهوم الإعـلان، فـالإعلان "هـو عمليـة اتصال غير شخصي مـن خـلال وسـائل الاتصـال العامـة بواسـطة معلنـين يـدفعون ثمنـاً لتوصيل معلومات معينة إلى فئات من المستهلكين حيث يفصح المعلن عـن شخصـية في الإعلان (السلمي، 1977: 10).

وكذلك فالإعلان "هو نشر المعلومات مدفوعة الأجـر، يهـدف إلى البيـع أو العمـل على بيع السلع والخدمات أو الحصول على الموافقة على أفكار يمكن أن تدفع النـاس إلى التفكير بطريقة معينة" وغالباً مـا يـتم تقسـيم الإعـلان في العلاقـات العامـة إلى الإعـلان التجاري الذي يساعد ويهدف إلى ترويج السلع والخدمات وإلى الإعلان الإعلامـي والـذي يهدف إلى ترويج الأفكار ورسم الصورة الذهنية الحسنة عن المـنظمات المختلفـة، ورغـم ما قد يبدو من اختلاف أهداف كلا النوعين إلا انهما معاً يبغيـان الوصـول غـلى تحقيـق أهداف ثابتة وطويلة الأمد، وهي توطيد مكانـة المنظمـة وإنجـاح أعمالهـا ومسـاعدتها على الاستمرار والنحو، وقد سبق الإعلان الإعلامي الإعلان التجاري في الظهـور وفي تأكيـد الأهداف وكسب السمعة الطيبـة للمنظمـة ويمهّـد للإعـلان التجـاري عنـد الإعـلان عـن السلعة أو الخدمة أو التوسع في الأعمال (البكري، 2001: 2003).

وتقوم البنوك بإعلان بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون عن خدماتها وعن الجوائز والتسهيلات التي تقدمها هذه البنوك الأردنية.

القدرة التنافسيّة للمنظّمات

سوف يتم التعرف عن مفهوم القدرة التنافسية وأهميتها إذ يتّفق معظم روّاد الأدب الإستراتيجي ومنهم (Porter, 1996) على أن الغرض الأساسي من اعتماد المنطق الإستراتيجي هو ضمان بقاء المنظّمات في قطاع أعمالها وإمكانيّة تحقيق النمّو والاستمرار، ولذلك يرى Porter بأنّ الإستراتيجيّة التنافسيّة هي: "بقاء وإقامة دفاعات ضدّ القوى التنافسيّة، أو إيجاد موقع في الصناعة، حيث تكون القوى أضعف ما يكون (الحسيني، 2000: 17)، وأنّ لكل منظمة إستراتيجية تنافسيّة إستراتيجيّة شاملة تمثّل خليطاً من الأهداف المستخدمة ووسائل معيّنة لتحقيق هذه الأهداف وتعتمد عملية صياغة الإستراتيجيّات التنافسيّة على أربعة عوامل محدّدة وهي:

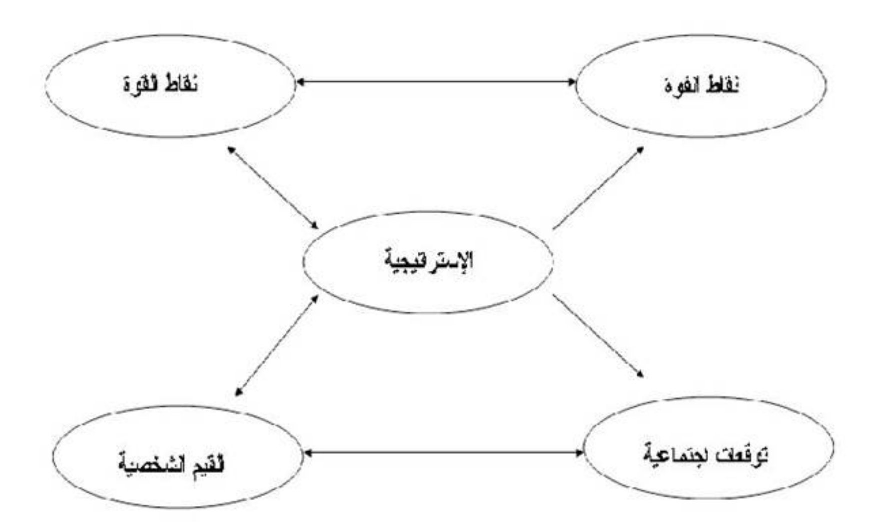
1- نقاط القوة، والضعف للمنظّمة.

2- القيم الشخصيّة للمدريرين في المنظمة.

3- الفُرص والتهديدات.

4- التوقُعات الإجتماعيّة، وتمثّل ما يتوقّعه المجتمع من مساهمات للمنظمة في حياة المجتمع.

والشكل رقم (2) يوضّح العوامل المؤثّرة في صياغة الاستراتيجيّة التنافسيّة.



شكل رقم (2)

العوامل المؤثرة في صياغة الإستراتيجية التنافسية

المصدر: Porter, Michancl, (1996), "What is strategy"

Harvard business Review Journal, No. 7. Dec.

ويشير (Porter 1996) إلى أنّ الإستراتيجيّة التنافسيّة هي خلق المواءمة من انشطة المنظّمة والتكيّف مع البيئة، وأنّ نجاح الإسترتيجيّة إنّما يقوم على أداء أشياء متعدّدة وبشكل متميّز وليس فقد تحقيق التكامل بينهما، وفي حالة عدم وجود المواءمة بين الأنشطة فليس هنالك إستراتيجيّة متميّزة ولا ديمومة، وأن المواءمة الإستراتيجيّة هي ضروريّة ليست فقط لخلق الميزة التنافسية ولكن لديمومتها أيضاً حيث يصعب على المنافسين تقليدها، وتقليد مجمل الأنشطة المترابطة، ولكن من السهل عليهم تقليد نشاط محدد. وذلك حدذد (Porter) مفهومه للإستراتيجيّة التنافسيّة على أنّها "هي عملية خلق مركز متفرّد للمنظّمة، يكون ذا قيمة لعملائها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عمّا يؤدّيه المنافسون".

1- دعم كل نشاط للإستراتيجية العامة، فمثلاً إذا كانت إستراتيجيّة المنظمة تتمثّل في خفض التكاليف، فإن جميع الأنشطة والوظائف تصمّم للحدّ من الفاقدن وذلك ينبغي أن تراعي إدارة العلاقات الامة موضوع الكلف عند تصميم برامجها الترويجيّة أو اخيار وسائل الاتصال مع الجمهور ومنها مسألة إعداد بحوث العلاقات العامة.

2- التنسيق بين الأنشطة ودعم بعضها بعضاً، حيث يمكن محاربة التقليد الناجم عن المنافسين من خلال خلق سلسلة من الأنشطة، تُعدُّ كل حلقة فيها أقوى حلقاتا، وبهذا ينبغي أن تتكامل وتتناسق أنشطة العلاقات مع بقية انشطة الأقسام الأخرى في البنوك، إذ ينبغي تقديم خدمات مصرفيّة متميّزة، وفي هذا الاتجاه فإنّه ينبغي اعتماد التنسيق بين انشطة إدارة العلاقات العامة في البنوك سواء من حيث اعتماد وسائل الاتّصال مع الجمهور أو في كيفيّة الترويج للخدمات المصرفية

المقدّمة، ومدى مساهمة هذه الإدارة في بلورة صورة ذهنيّة متميّزة لهذه الخدمات لدى العملاء.

3- تكثيف الجهود من خلال تبادل المعلومات عبر جميع أنشطة ووحدات المنظّمة، وهذا يتطلّب بناء قنوات اتّصال متفاعلة بين إدارة القلاقات العامة وبقية الإدارات المصرفيّة، ومعرفة طبيعة ومزايا الخدمات المقدّمة للعملاء، كما ينبغي أن تتمكّن إدارة العلاقات العامة من أن تزود معلوماتها إلى بقية الأقسام بالاحتياجات الفعلية للعملاء، وما هي رغباتهم الحالية والمستقبليّة لكي تتمكن هذه الأقسام من ترجمة هذه المعلومات إلى صيغة عملية على شكل خدمات مصرفيّة متفرّدة.

4- توفير مزايا تنافسيّة ناتجة عن تفاعل جميع الأنشطة، فإذا كان احتمال نجاح المنافس في تقليد ميزة تنافسيّة قائمة على نشاط واحد هو (0.9) فإنّ احتمال نجاح هذا المنافس في تقليد ميزة تنافسيّة ناتجة عن تكامل اربعة أنشطة هو حاصل ضرب (0.9) في نفسها أربع مرّات؛ أي (0.656)، وهذا يقلّل من احتمال تقليد الميزة التنافسيّة كلما زاد عدد الأنشطة المحقّقة لها، وبالتالي ازداد احتمال بقائها.

الميّزة التنافسيّة:

قبل تعريف الميّزة التنافسيّة، فإنّه لا بُدَّ من تحديد بعض المفاهيم الأساسيّة ذات العلاقة، منها المنافسة، ويقصد بها قدرة الشركات على بيع منتجاتها وتقديم الخدمات المربحة في الأسواق المحلية والخارجية، وأنّ معرفة القوى التنافسيّة يساعد الشركة على أن تجد لها مكاناص قوياً داخل صناعتها أو تجارتها ويقلّل من تعرّضها للهجوم والانتقاد.

أمّا التنافسيّة: "فهي الدرجة أو المستوى الذي تستطيع فيه المنظّمة في ظروف آليات السوق الحرّة العادلة أن تنتج السلع وتقدّم الخدمات والتي تقابل احتياجات وأذواق المستهلكين في الأسواق (Porter, 1995 :10)

وتحقّق الميّزة التنافسيّة للمنظّمة عندما تنجز الأنشطة بكفاءة أكبر من منافسيها وتقدّم لمشتريا سلعاً أو خدمات ذات قيمة اكبر ممّ يقدّمه المنافسون لهم.

والميّزة التنافسيّة "هي تلك القدرة في المنظمة التي يمكن بواسطتها جعل كلفة أنشطة القيمة أدنى، أو القيمة المقدّمة للمشترين أعلى مقارنة بالمنافسين. ويرى آخرون أنّ الميزة التنافسيّة تتحقّق عندما يرى المشترون أنّ منتوجات أو خدمات المنظّمة هي أفضل من البدائل المنافسة (في القيمة والسعر) وشراء ما يكفي منها بسعر يفوق الكلفة بحيث تحقّق المنظمة قيمة للمساهمين.

ولذلك فإنّه يعرِّف الميزة التنافسيّة بأنّها: "خاصيّة أو مجموعة من الخصائص في المنظمة يمكن الاحتفاظ بها لفترة طويلة تحقٌّ المنفعة لها وتمكّنها من التفوّق على منافسيها فيما تقدّمه للمستهلكين". (الروسان، 1999: 75).

ويستخلص (الروسان) بعض التوصيفات لهذه الميزة التنافسية وهي:

1- نسبية التحقق: أي تحقّق بالمقارنة وليست مطلقة.
2- تؤدّي إلى تحقيق التفوّق والأفضليّة على المنافسين.
3- تنبع من داخل المنظّمة وتحقّق لها قيمة معيّنة.
4- تنعكس من كفاءة أداء المنظّمة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدّم للمشترين أو كليهما.
5- يجب أن تؤدّي للتاثير في المشترين وإدراكهم للأفضليّة فيما تقدذمة المنظمة وتحفزهم للشراء منها.

6- تحقّق لفترة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتمّ تطويرها وتجديدها.

وللميزة التنافسية مصادر متعدّدة يمكن إيجادها والمحافظة عليها المصادرن حيث يقدّم (RinDova & fombrun, 1999, : 691-710) يحدّد فيه مصادر الميّزة التنافسيّة، ويمكن تقديم هذا النموذج ومن ثمّ تحديد آليات عمله:

المنظمة		ميدان عمل المنظمة (البيئة)		
الموارد		الأسواق		
الموجودات المادية		- الحواجز للدخول		الموارد المادية National Resources
		- التركيز		
		- تمايز المنتوج		
- المعرفة				
- المعتقدات		- السمعة الجيدة		
- الخصائص الذاتية		- المستويات المعرفية		التفسير البشري Human Interpretation
		مقاييس النجاح		
ثقافة المنظمة				
		الثقاف العامة		

الشكل رقم (3)

مصادر الميزة التنافسية

المصدر:

RinDova, Violina p. and fornBrun Charles J., "Constrcting Competitive Advantage:

The role of Firon-Constituion

Strategic Management Journal, State Mami, L. interactions", 20: 691-710, 1999,:

يرى الباحثان بشكل عام أنّه يمكن خلق الميزة التنافس من خلال ثلاثة مجالات هي:

1- توزيع الموارد المتاحة بين وحدات المنظمة.

2- تحديد وتعريف مجالات النجاح في المنظمة.

3- تطوير قدرات وإمكانات المنظمة لخلق قيمة معينة للعملاء.

ويشتمل النموذج السابق على بعدين أساسيين هما الموارد المادية، وطبيعة المنظمة، فالمنظمة تشتمل على جانبين أساسيين وهما الموجودات المادية (الإستراتيجية)، والثقافة التنظيمية والتي تشمل القيم والمعتقدات والخصائص الذاتية لأفراد المنظمة، كما يشتمل النموذج على البيشئة التنافسية وهي ميدان عمل المنظمة وتشتمل هذه على مكونين، هما الأسواق وتشمل الحواجز التي تحول دخول منافسين جدد، وإستراتيجية التركيز على فئة معينة من المستهلكين أو التركيز على منتج أو خدمة معينة، وكذلك إستراتيجية التمايز (الاختلاف)؛ أي ما يتميّز به المنتج من خدمة معينة، وكذلك إستراتيجية التمايز (الاختلاف)؛ أي ما يتميّز به المنتج من خصائص وصفات تميّزه عن منتجات المنافسين، وهاتان الإستراتيجيتان للباحث (Porter) هما إستراتيجيتان تنافسيتان، كما تشتمل البيئة التنافسية بعوامل بشرية وهي مستويات الفهم والإدارك والتفسير البشري لمجموعة من الخصائص، ومنها سمعة المنظمة الجيدة، ولغويات التعلم والثقافة الإجتماعية؛ أي ما يمتلكه الأفراد من قيم ومعتقدات وسلوكيات، وكذلك ما يؤمنون به من مقاييس للنجاح؛ اي ما هو المؤشّر الذي يؤمن به المستهلك للتميّز بين النجاح الفشل، وهذا يتبلور من خلال أداء السلعة وما تحقّقه له من قيمة مضافة.

والمدخل الآخر لتحديد مصادر الميزة التنافسية هو نموذج سلسلة القيمة (Value Chain)، وهو يمثّل أسلوب منهجي لفحص كل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، وكيفية تفاعلها كأساس لتحليل مصادر الميزة التنافسية والمستوى المطلوب لتكوين سلسلة القيمة هو أنشطة المنظمة في صناعة أو تجارة معينة، وسلسلة القيمة أداة يحتاجها واضعو السياسات لتشخيص وتعزيز الميزة التنافسية، كما إنّه يساعد المحلل على أن يحدّد الأنشطة التي تمارسها الشركة في التصميم والإنتاج والتسويق والتوزيع والخدمة، وهي الأنشطة التي ينتج عنها الميزة التنافسية (Porter, 1985 :20).

ويتطلّب توافر عدد من المستلزمات الأساسيّة لاستخدام نموذج سلسلة القيمة في تقييم مراحل المنتج أو الخدمة، وهي:

1- أن يساهم هذا المنتج أو الخدمة في تقديم قيمة مضافة يدركها العميل.

2- يركّز مفهوم سلسلة القيمة على أنّ فكرة المنتج أو الخدمة تمرّ من خلال وظائف وأنشطة متعدّدة في المنظمة لتنفيذها. ففي البنوك نبدأ بالبحوث والتطوير وتصميم الخدمة المصرفية وتسويقها وخدمة العميل، والهدف هنا هو مضاعفة أنشطة القيمة المضافة وتقليل الأنشطة التي لا تضيف قيمة للخدمة في نظر العميل.

3- تكوين أهداف لكل إدارة أو قسم، حيث إنّه للك إدارة في البنوك لها أهداف ومقاييس تتعلّق بأدائها لمسؤولياتها.

4- الأبعاد الزمنية لعملية سلسلة القيمة، حيث إنّ الزمن يمثّل عنصراً تنافسياً مهمّاً، فلا بُدّ من إدراك أهمية الوقت، ومعرفة الوقت الذي

يستخدم لتقديم الخدمة المصرفية وكيفية ترويجها، وما هو دور العلاقات العامة في ذلك؟

وبذلك فإنّ سلسلة القيمة هي هيكل إطار، وأنّ مضامينها الفعليّة وأنشطتها المتحدّدة تمثّل مصدراً إستراتيجياً للميزة التنافسية.

وتشتمل سلسلة القيمة على نوعين من الأنشطة، فهنالك الأنشطة الرئيسة، وتشمتل على الآتي:

أولاً: الأنشطة الرئيسة:

وتتضمّن ما يلي:

1- نشاط التسويق والمبيعات.

2- الخدمة.

3- التوزيع المادي الداخلي (لوجستيك موجّه للداخل).

4- العمليات التوزيع المادي الخارجي (لوجستيك للخارج).

ثانياً: الأنشطة المساعدة (الساندة):

وهذه تشتمل على ما يلي:

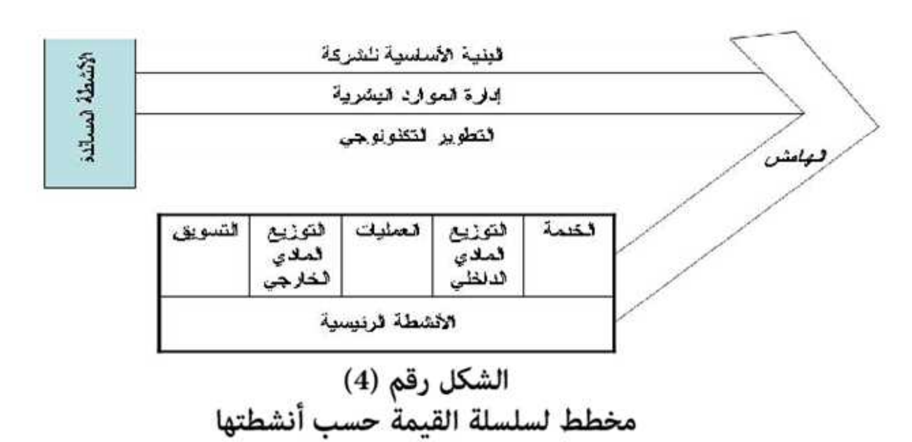
1- البنية الأساسيّة للمنظمة، وتشتمل على التخطيط الإستراتيجي، والمالية والمحاسبة، والشؤون القانونية، ونظم المعلومات، والهيكل التنظيمي، وإدارة الجودة.

2- إدارة الموارد البشرية، وتشتمل على التعيين، والاختيار، والتدريب، والمكافئات، والأجور والمكافئات.

3- التطوير التكنولوجي، ويشـتمل عـلى البحـوث والتطـوير، وتحسـين المنتجـات والخدمات، والأساليب والإجراءات.

4- التدبير، ويشتمل على شراء مستلزمات الإنتاج والخدمات والتجهيز.

إنّ سلسلة القيمة لـ (Porter, 1985 :21) هي لتحليل نواحي القوة والضـعف في البيئة الداخلية للمنظمة ومنهـا البنـوك، فهـي أداة يحتاجهـا المخطّطـون الإسـتراتيجيون لتشخيص وتعزيز الميزة التنافسـية، حيـث تركّـز سلسـلة القيمـة عـلى أنشـطة المنظمـة الرئيسة والمساعدة ومحاولة إضافة قيمة مضافة للعميل، وذلـك لزيـادة قـدرة المنظمـة على المنافسة؛ أي تعزيز قدرتها التنافسية. والشكل رقم (4) يمثل سلسلة القيمة وحسب أنشطتها.



الشكل رقم (4)
مخطط لسلسلة القيمة حسب أنشطتها

المصدر:

Thompson, Johnl, (1994), strategic Management: Awaroness and Change 2nd Ed, chapman & hall, London, 431.

ويمكن استخدام هذا النموذج في إمكانية بناء الميزة التنافسية وتدعيم القدرة التنافسية في إدارة العلاقات العامة في البنوك، وكما يلي:

1- البنية التحتيّة للشركة، وهذه تتضمّن ضرورة إيجاد قسم خاص للعلاقات العامة يستند بالدرجة الأساس على بناء نظام معلومات متكامل ومتناسق مع بقية الإدارات، وأن تحدّد مسؤولياته ومهامه بوضوح.

2- إدارة الموارد البشرية في قسم العلاقات العامة، حيث ينبغي العمل على استقطاب أفراد بمهارات وقابليات متميّزة ويتمّ تدريبهم وتأهيلهم من أجل زيادة قدراتهم، وللعاملين في العلاقات العامة مواصفات خاصة من حيث اللياقة وأسلوب التعامل والقدرة على الاستشعار بالفرص ولهم ثقافة متميّزة وأن يجيدوا أكثر من لغة.

3- التطوير التكنولوجي، وهذا يتطلّب أن يتمّ تدعيم قسم العلاقات العامة بوسائل وأساليب تكنولوجية متطوّرة تضمن إمكانية الاتصال والإعلان والتفاعل مع الجمهور المستهدف والعملاء الحاليين وبما يضمن إيصال الرسالة بدقّة ووضوح وبسرعة.

4- التدبير، وهذا يتمثّل بتهيئة كافة مستلزمات موظفي العلاقات العامة من أجهزة ومعدّات ووسائل نقل وتجهيزهم بكل متطلّبات عملهم.

5- التنويع المادي الداخلي أي العمليات اللوجستية الموجّه للداخل. ففي الشركات الصناعية تمثل استلام المواد الخام ونظم المناولة والتخزين وتحويل المدخلات إلى مخرجات، أمّا على صعيد البنوك، فإنّها تمثّل بالعمليات المالية وهذه أساساً تتمثّل في رأس المال والنقد والودائع

بوصفها مصدر تمويل أساسي للبنـوك وآليـات الاحتفـاظ بهـا وإدارتهـا بكفـاءة وفاعلية. أما عـلى صـعيد إدارة العلاقـات العامـة، فإنّهـا تمثّـل بتهيئـة الكـوادر البشرية المؤهّلة وتحفيزها واستلام توجيهات الإدارة العليا والتنسيق مـع بقيـة الإدارات والأقسام في البنك وطبيعة السياسة الترويجيـة وأنـواع الرسـائل والتـي ينبغي إيصالها إلى العملاء وما يطمح إليه البنك من بلورة صـورة ذهنيـة لـدى هلؤلاء العملاء؛ أي المادة الإعلانية وطريقـة العمـل والأسـاليب الإتصـاليّة التـي يمكن لموظفي العلاقات العامة استخدامها.

6- أمّا العمليات، فهي كيف يمكن لموظفي العلاقـات العامـة مـن تحويـل أهـداف وغايات وإسـتراتيجية البنـك مـن صـيغة مكتوبـة إلى صـيغة عمليـة، كتصـميم البرنامج الإتصالي، ومع أي شريحة من العملاء، وفي أي سوق ومتى وكيف؟ ومـا هي وسيلة الاتصال الملائمة، هل مكتوبة عن طريق النشرات، هل مسموعة عن طريق الإذاعة، هل مباشرة من خلال المؤتمرات واللقاءات أم من خلال البحوث وغيرها؟

7- التوزيع المادي الخارجي (لوجسـتيك موجّـه للخـارج)، وهـي البـدء العمـلي في تنفيذ مـا ورد في فقـرة العمليـات؛ أي السـعي إلى إيصـال الرسـائل إلى العمـلاء وتحقيق الاتصال الفعلي معهم وإطلاعم على ما يهدف إليه البنك، وكذلك نقـل آرائهم وميولهم واتجاهاتهم إلى البنك وأقسامه المختلفة.

8- التسويق والمبيعات، وعلى صعيد البنك، فهو تقديم الخدمات المصرية المتعدّدة إلى العملاء، ويعمل قسم العلاقات العامة على تنمية زيادة حجم العملاء الذين يطلبون خدمات البنك.

9- الخدمة، وتتمثّل في تقديم خدمات العلاقات العامة إلى كل من العملاء وبقية إدارات البنك. فالخدمة المقدّمة إلى العملاء تتمثّل في تعريفهم بكل ما ترغب به إدارة البنك في إيصاله إلى العملاء، والتركيز على حالة التميّز والتفرّد الموجودة في خدمات البنك عن منافسيه في السوق المالي، ونقل آرائهم وتوجهاتهم وانطباعاتهم عن خدمات البنك إلى بقيّة الأقسام والإدارات المصرفية لغرض تطوير وتحسين جودة الخدمة وتلبية احتياجاتهم والسعي لدعم العملاء وإضافة قيمة متميّزة في الخدمات لهم.

مقاييس الميزة التنافسية:

قدّم (Patrick McNamee) مجموعة المقاييس ومداخل مختلفة لتقدير وتثمين الميزة التنافسية، والجدول التالي يوضّح من الجدول أعلاه أنّ هناك أحد عشر مقياساً للميزة التنافسية في منظمات الأعمال، وجميع هذه المقاييس هي ذات طبيعة مالية وكمية، ومن خلال استعراض الجوانب النظرية الخاصة بالميزة التنافسية وكما أشار (Porter, 1996 :206) في مقالته "ما هي الاستراتيجية؟"، فإنّ المركز الإستراتيجي الفريد يحقّق مزايا تنافسية للشركة؛ أي أنّ الميزة التنافسية إنّما تنبع وتتضّح من خلال المركز الإستراتيجي، ولذلك فإنّ الدراسة سوف يتطرّق إلى المركز الإستراتيجي للبنوك، وسيعمل في

الفصول على تحليل المركز الإستراتيجي المالي للبنوك عينة البحث على أساس أنّ القدرة التنافسية إنما تنبع من الميزة التنافسية ويكون التسلسل هو:

مركز إستراتيجي ⟵ ميزة تنافسية ⟵ قدرة تنافسية (إستراتيجية).

ويمكن إجمال مقاييس الميدة التنافسية كما يلي:

مصدر الوسيلة	الأهداف	وحدة القياس	المتغيرات الإستراتيجية	وحدة التحليل	الوسيلة
الاقتصاديين	حرية المنافسية وعدالتها وتحقيق التوازن	الربح	الكلفة والسعر	افتراضي / شركة ذات منتج واحد	اقتصادية
BCG مجموعة بوسطن الاستشارية	المركز التنافسي	النقد	الحجم، نسبة الكلفة، نسبة الحصة السوقية	وحدة الأعمال في السوق	منحنى الخبرة
BCG	الميزة التنافسية عند وحدة الأعمال الاستراتيجية	النقد	الحجم، نسبة الكلفة، نسبة الحصة السوقية، معدل نمو السوق	المنشأة، وحدة الأعمال الإستراتيجية	محفظة المنتج / السوق Ansoft
Shell	الميزة التنافسية عند وحدة الأعمال الإستراتيجية	النقد	القدرة التنافسية	المنشأة، وحدة الأعمال الإستراتيجية	مصفوفة السياسة التوجيهية (الإرشادية) D.P.M

Arthur D-little	الميزة التنافسية عند وحدة الأعمال الإستراتيجية	النقد	نمو الصناعة، المركز الإستراتيجي العائد على الإستثمار	المنشأة، وحدة الأعمال الإسترتيجية	مصفوفة القيمة/ القاعدة
G.E.C جنرال إليكترك	الميزة التنافسية لوحدة الأعمال الإستراتيجية	العائد على الاستثمار	كثافة الإستثمار، الإنتاجية، المركز السوقي، الجودة، الإبتكار، التكامل، الجهد الإستراتيجي	وحدة الأعمال الإستراتيجية	PIMS أثر الربح في الحصة السوقية
الأكاديميين	الميزة التنافسية من خلال زيادة ثورة المالكين	التدفقات النقدية المخصومة NPV	العائد على المبيعات، نمو المبيعات، كثافة رأس المال	الشركة، وحدة الأعمال الإستراتيجية	ثروة المالكين (قيمة الأسهم المملوكة)
Wallace, Smith, Trust Co. Ltd.	الميزة التنافسية من خلال محافظ متعددة، التداؤبية (synergy)	النقد، ثورة المالكين	مركز السوق، المنتج، الموارد، قوة المستهلكين، القوة التكنولوجية.	الشركة، وحدة الأعمال الإستراتيجية	تحليل المحفظة

بورتر Porter	الميزة التنافسية من خلال هيكلة المركز التنافسي في الصناعة	العائد على الاستثمار ROI	قوة المشترينن قوة المجهزين، الداخلين الجدد، السلع البديلة، حدة المنافسة (القوى التنافسية البروتر)	المجموعة الإستراتيجية	الإستراتيجية التنافسية
المصدر: MicNamee, Patrick, "Developing Strategies for Competitive Advantage", Pegramon Press Plc, 1990, P. 2-3.					

المركز الإستراتيجي

ويقصد بالمركز الإستراتيجي المنظمات "بأنّه موقف المنظمات في علاقتها مع بقية المنظمات والتي تتنافس معها على نفس الموارد والمستهلكين المتواجدين في نفس البيئة، ويتحدّد المركز الإستراتيجي باعتماد أدوات تحليلية إستراتيجية متعدّدة، منها تحليل المنافسين، وتحليل المجموعات الإستراتيجية، وتحليل تقسيم الأسواق وقوة السوق، وتحليل الحصة / النمو، وتحليل الجاذبية الذي يهتم بدراسة المركز التنافسي في علاقته مع جاذبيّة الأسواق. وأنّ المركز الإستراتيجي "هو الوضع الذي تتمتّع به الشركة في الأسواق المحلية والدولية وقدراتها التنافسية وإمكانية المحافظة على خصّتها السوقية ومواجهة التهديدات الناجمة عن المنافسين، وقدرتها على استثمار الفرص المتاحة في قطاع أعمالها". و"أنّ عملية تحديد المركز الإستراتيجي ضرورية لتحديد طبيعة العلاقة التفاعلية والتكاملية بين مجمل العمليات التخطيطية والتنفيذية والرقابية وتقييم

الإستراتيجية. فالمركز القوي إنما يعني صحة وصواب التوجّهات الإستراتيجية للمنظمة، ويعكس قدرتها في الحصول على عناصر قوة متميّزة وإمكانية في استثمار الفرص المتاحة في البيئة، إضافة إلى القدرة في السيطرة على نقاط ضعفها لمواجهة التحدّيات البيئية وخاصة تلك الناجمة عن المنافسين في السوق.

وتعد عملية تحديد المركز الإستراتيجي هي عملية مستمرة لكافة المنظّمات، ولا بدَّ أن تحدّد المنظمات موقفها في السوق مقارنة بالمنافسي، وأنّ عملية تحديد المركز الإستراتيجية إنّما يسبق جميع الأنشطة الإستراتيجية الأخرى والتي تعزّزها عملية التحليل البيئي الداخلية والخارجية وما تفرزه من نقاط قوة وضعف وفرص وتهديدات SWOT. (الخطيب & الحسيني، 2002: 14).

وفي هذه الدراسة تم استخدم مفهوم المركز الإستراتيجي للبنوك المبحوثة بإستخدام مجموعة من المؤشّرات المالية، لاستخراج نقاط القوة والضعف.

القدرة التنافسية:

يشير (Stalke, et. al., 1992) إلى أنه بدلا من الاعتماد على الكفاءة أو المقدرة في تحقيق النجاح الإستراتيجي فإنّه يمكن الإعتماد على القدرة والتي تمكن الشركة من القيام بفاعلية في مواجهة المنافسين، وإنّ بناء شبكة أعمال متكاملة سوف تمكّن من تقديم مستوى متفرّد ومتميّز من الخدمات؛ أي تحقيق الفاعلية، وبمستوى منخفض من التكلفة؛ أي الكفاءة، وأنّ هذه العمليات سوف تساهم في تطوّر وتقدّم المنظمة بشكل شمولي بدلاً من التركيز على منتج واحد، وهذه الأعمال ستعتمد بقوة على نظم للمعلومات وعلى التكنولوجية.

يركز معظم الباحثين ومنهم (Johnson & Kevan , 1993: 119) على دراسة القدرة التنافسية من خلال علاقتها بالموارد التنظيمية المختلفة، ويقسّمون الموارد إلى أربعة أنواع وهي:

1- الموارد المادية، وتشمل المعدّات والأبنية والطاقة الإنتاجية للمنظمة، وهنا ينبغي تحديد العمر الافتراضي لهذه المعدّات والمكائن وظروف تشغيلها وموقع غيرها.

2- الموارد البشرية، وتشمل أنواع المهارات والكفاءات والخصائص الشخصية لكل فرد من المنظمة، وعند تحليل هذه الموارد ينبغي دراسة حالة التكيّف وقدرة هؤلاء الأفراد في استيعاب وفهم ظروف بيئة المنظمة وإمكانية الإندماج في إطارها.

3- الموارد المالية، وتشمل الأموال المتاحة للمنظمة سواء على شكل رأس مال أو مساهمات أو قروض، وكذل ينبغي الاهتمام بإدارة النقدية والرقابة على الالتزامات المالية سواء تجاه الدائنين أو المدينين، وإدامة العلاقة مع المالكين.

4- الموارد غير الملموسة، حيث إنّه من الأخطاء السائدة في تحليل الموارد هو تجاهل طبيعة الموارد غير الملموسة، حيث لا يوجد شكّ في أنّ للموارد غير الملموسة قيمة معيّنة مثل الشهرة.

إنّ الطرق التقليدية في عمليات التحليل الإستراتيجي كانت تركّز في تحليلها على البيئة الخارجية للمنظمة، وتعتبرها الأساس في عملية إعداد وصياغة الإستراتيجية، وتتجاهل أهمية المواد في عملية التحليل في حيث إن التحليل يعد أساساً وضرورياً في فهم وتقدير القدرة الإستراتيجية (التنافسية)

للمنظمة، ولذلك كان دائماً يُثار التساؤل التالي "كيف يمكن لعملية تحليل الموارد أن تساهم في فهم واستيعاب القدرة التنافسية، وهذا يتطلّب تحديد المقدرة الريادية للمنظمة، والقدرة التنافسية تتأثر بشكل قوية بالموارد الخارجية للمنظمة والتي تتكامل مع سلسلة أو مجموعة الأنشطة داخل المنظمة، ولذلك تظهر العلاقة بين عمليات الإنتاج وتصميم الخدمة وبين التسويق وعملياته.

وتدخل في علمية دراسة وتحليل العلاقة بين القدرة التنافسية والموارد مجموعة من أدوات التحليل الإستراتيجي وهي: (Johnson & Scholes 1993: 115)

1- تدقيق الموارد.

2- تحليل سلسلة القيمة

وهذه تشمل الأنشطة ذات العلاقة بالموارد وتتضمن ما يلي:

أ. استخدام الموارد

ب. تحليل كفاءة الكلفة.

ت. الرقابة على الموارد

ث. تحليل الفاعلية

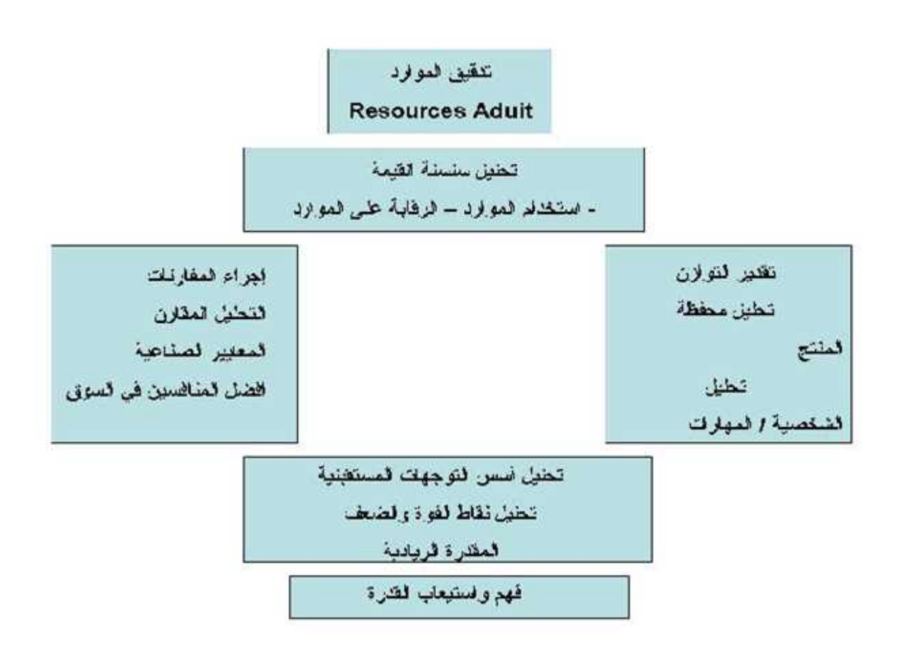
ج. التحليل المالي

3- تحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT Analysis.

4- تحليل المقدرة (الجدارة) الريادية.

حيث إنّ تحليل نقاط القـوة والضـعف (العوامـل الداخليـة) يكـون مفيـداً عنـد مقارنته مع المنافسين، وهذا يمكن أن يتمّ باستخدام مفهوم المقدرة الريادية، حيـث يـتمّ التركيز على تحديد نقاط القوة بشكل خاص والتي تمنح المنظمـة ميـزة أو خاصـية عـلى منافسيها، وأنّ ذلك سوف يمكّن المنظمة من تلافي ضعفها، وهـذا يتطلّـب تحليـل مـوارد المنافسين. ولغرض تحليل القدرة التنافسية في منظّمات الأعمال، فإنّه يمكن اعتماد الإطار المنهجي التالي والذي يوضحه الشكل رقم (5).

الشكل رقم (5)



تحليل القدرة الإستراتيجية

المصدر:

Johnson, Gerry and Scholes, Kevan, (1993), "Exploring Corporate Strategy: Text and Cades", N. Y., Prentice-Hall, :118

يتّضح من الشكل أعلاه أنّ الوصول إلى تحديد القدرة التنافسيّة هي ما تمتلكه المنظمة من إمكانيات مادية ومالية وبشرية في تدعيم مركزها الإستراتيجي وقدرتها على مواجهة التهديدات البيئية والقدرة على استثمار الفرص المتاحة في البيئة من خلال ما تمتلكه من عناصر قوة وقدرة على تلافي أو تجاوز نقاط الضعف. فالقدرة التنافية تركّز على العوامل الداخلية من إمكانيات وطاقات وقدرات ومهارات وتوظيفها لامتلاك عناصر قوة متميّزة، وهذه تزيد وتفعّل إمكانيات المنظمة في مواجهة المنافسين، ويتطلّب امتلاك مركز إستراتيجية مالي، وميزة تنافسية واضحة ومحدّدة وقدة على إدامتها والمحافظة عليها. ولغرض تقدير أو قياس القدرة التنافسية، فإنّه لا بدَّ من إجراء المقارنات مع مجموعة من المؤشّرات والمعايير، وفيما يلي شرحاً لمضامين إطار تحليل القدرة التنافسية للمنظّمات.

1- تدقيق الموارد:

وتمثّل الموارد المتاحة لأيّة منظمة، وهذه تدعم قدراتها وتساندها في تنفيذ الإستراتيجيات سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي (البيئة التنافسية)، وهنا ينبغي أن ينظر إلى الموارد نظرة شمولية، فتؤخذ الموارد الكمية والنوعية (فيما يتعلّق بالموارد البشرية).

2- تحليل سلسلة القيمة:

وهذا الإطار مفيد في تحقيق التكامل والترابط بين الموارد واستخدامتها الإستراتيجية، وهنا ينبغي أن نفهم وبموضوعية أين سيتمّ استخدام هذه الموارد، وما هي آليات تخصيصها على الأنشطة الرئيسة والأنشطة الساندة، وكيف ستتمّ عملية الرقابة على هذه الموارد لتحقيق أفضل أداء إستراتيجي.

3- إجراء المقارنة:

حيث يكون من الصعوبة بمكان تقدير القدرة التنافسية للمنظمة في عبارة محدّدة، فإذا كان التركيز على الميزة التنافسية أو قيمة النقود، فإنّه من الممكن تقديرها في وحدات نسبية، ولقياس القدرة التنافسية فإنّه يمكن استخدام أُسلوب المقارنات، حيث يتم استخدام التحليل المقارن، وهذا يؤكّد على مقارنة أداء المنظمة من سنة لأُخرى وهو التحليل التاريخي لمؤشرات الأداء الإستراتيجي، كما يكن أن تجري المقارنة بالمعايير القطاعية؛ وهي المعايير السائدة في قطاع أعمال المنظمة والمحدّدة من قِبَل هيئات متخصصة كالسوق المالي (البورصة)، أو الهيئة القطاعية، أو الجهات الرقابية الحكومية والخاصة وغيرها. والأسلوب الثالث لقياس القدرة الإستراتيجية وهو مقارنة مؤشرات الأداء الإستراتيجية للمنظمة بأقوى المنافسين في السوق من خلال أسلوب المقارنة المرجعية، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في القدرة الإستراتيجية للمنظمة.

4- التوازن:

ويقصد به هنا تحقيق الموازنة (التوازن) والتناسق للموارد، حيث في كثير من الأحيان تكون القدرة التنافسية ضعيفة وهذا ليس بسبب المشاكل والمعوقات الناجمة عن أنشطة الأفراد والموارد، ولكن بسبب عدم الملائمة أو التناسب في التوازن لهذه الموارد، حيث قد تمتلك موارد بشرية مؤهلة وكفوؤة، إلاّ أنّها تعاني من العجز في التمويل، أو التركيز في تخصيص الموارد على نشاط معين وإهمال عملية التخصيص لنشاط مهم آخر، ويمكن أن يعتمد أسلوب تحليل محفظة المنتج، وتحليل الشخصية / المهارات والتحليل المرن.

5- تحديد التوجّهات المستقبليّة:

إنّ تحليل الموارد قد يكون من الصعب إجـراؤه وتحقيقـه، وذلـك لتحديـد أُسـس (مفاتيح) التوجّهات المستقبلية وهي تحديد نقـاط القـوة والضـعف وذلـك قبـل إجـراء التحليلات الأخرى. إنّ هذه التوجهّات مهمة، فهي وسـائل لتحديـد بُعـد النظـر والرؤيـا المسـتقبلية الإسـتراتيجية والتـي يمكـن الوصـول إليهـا بـإجراء أسـاليب تحليليـة أخـرى. (Johnson & Scholes 1993: 115).

2.2 الدِّراسات السابقة

أشـارت نتـائج المسـح المكتبـي للأدبيـات والدراسـات في مجـال العلاقـات العامـة والقدرة التنافسية إلى وجود عدد قليل من الدراسات الميدانية بصورة عامـة ومـن هـذه الدراسات:

أولاً: الدِّراسات العربية:

دراسـة قـام بهـذا (عبـد الباسـط، 1987): بعنـوان "تقيـيم نشـاط وواقـع إدارة العلاقـات العامـة في البنـوك التجاريّـة الإردنيّـة"، وقـد هـدفت الدراسـة إلى التعريـف بالعلاقـات العامـة، وتقيـيم واقـع إدارة العلاقـات العامـة في البنـوك التجاريـة الأردنيـة، وكذلك التعرُّف على المشاكل التي تواجه أجهزة العلاقات العامة وتحليلها.

وقد سـعت الدراسـة لإختبـار فرضـية أساسـيّة مفادهـا "إنّ أجهـزة العلاقـات في البنوك الأردنية لم تصل إلى المستوى المطلوب من الكفاءة والفعالية، وذلك بسـبب عـدم توافر الخبرات الكافية والعناصر البشرية المؤهّلة والمدَّربة في مجال العلاقات العامة".

وتوصّلت الدراسة إلى وجود تباين في تسـميات جهـاز العلاقـات العامـة، ووجـود نقص في الموظفين اللازمين للعمل في النشاطات المختلفة للعلاقات العامة، وقـد اتّسـمت هذه الأجهزة في البنوك بالضعف وعدم القدرة على إنجـاز مـا يفـترض أن تقـوم بـه مـن أنشطة، وضعف الدورات التدريبية للعاملين في هذا النشاط.

دراسة قام بها (الروسان، 1999): بعنوان: "أثر الخيار الإستراتيجي في الميزة التنافسية: دراسة تحليلية في شركات الأدوية الأردنية"، حيث اختار الباحث متغيرين أساسيين هما الخيار الإستراتيجي، والميزة التنافسية.

وقد هدفت الدراسة لبيان أثر متغي الخيار الإستراتيجي في متغير الميزة التنافسية في الواقع الميداني لشركات الأدوية الأردنية، وذلك لمعالجة مشكلة الضعف إدراك العلاقة بين حلقات المسار الإستراتيجي (الخيار والميزة) من خلال فرضية رئيسة مفادها وجود علاقة بين الخيار الإستراتيجي والميزة التنافسية، وقد اختار قطاع الأدوية الأردنيّة باعتباره واجهة تنافسيّة للصناعة الأردنية.

وقد حدّدت الدراسة مصادر الميزة التنافسية من خلال الكلفة، والنوعية، والاعتمادية، والمرونة، والابتكارية متمثلة في تقديم منتوجات جديدة.

وقد شملت عينة الدراسة على (30) شخصاً من أعضاء المجلس إدارة شركات الأدوية المشمولة بالبحث. وتوصّلت الدراسة إلى استنتاج مفاده أنّ شركات الأدوية الأردنية تميل غلى اعتماد متغيرات إستراتيجية التمايز أكثر من إستراتيجية الكلفة، وأنّ هذه الشركات تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية غير السعرية من خلال النوعية والتسليم والمرونة والابتكار والتي تمكّن هذه الشركات من تحقيق التفوُّق على منافسيها.

ومن أبرز التوصيات لهذه الدراسة إنه يجب على الشركات في عينة البحث الاهتمام بتحليل أنشطة سلسلة القيمة لمعرفة جوانب القوة للشكرات والسعي لبناء الميزة التنافسية من خلالها، وأكّد على ضرورة اعتماد إستراتيجية

قيادة الكلفة والاهتمام بكلف الإنتاج غير المباشرة أو الكلف كمصدر للميزة التنافسية السعرية.

دراسة قام به (الطروانة، 2001): بعنوان "الجودة الشاملة والقدرة التنافسيّة: دراسة تطبيقيّة على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرُّف على واقع الجودة الشاملة في شركات الصناعات الدوائية في الأردن، ومعرفة السياسات التنافسيّة التي تستخدمها هذه الشركات، ودراسة العلاقة بين الجودة والسياسات التنافسية، وكذلك العلاقة بين السياسات التنافسية والقدرة التنافسية. كذلك التعرف على مدى الإهتمام بأبعاد الجودة الشاملة ومدى استخدام السياسات التنافسية والعلاقة بين السياسة التنافسية والقدرة التنافسية.

وقد بلغ حجم العينة عشر شركات للفترة (1995-1999)، وتم استخدام خمسة مقاييس للقدرة التنافسية وهي الإنتاجية، ونموّ المبيعات، ونموّ الصادرات، والحصة السوقيّة، ومعدل العائد على الاستثمار. واستخدمت مؤشّرات متعددّة للسياسات التنافسية منها، الأسعار، والتكاليف، والجودة، وكفاءة التشغيل، والترويج، والتوزيع، ودراسات السوق، وتنويع المنتجات، والإبداع والابتكار، وتكامل العمليات وغيرها.

وتوصّلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، كان أبرزها تطبيق الشركات الدوائية لأبعاد الجودة الشاملة بدرجة تفاوتة، وعدم وضوح معالم السياسات التنافسية التي تعتمدها هذه الشركات، ووجود علاقة معنوية بين معظم أبعاد الجودة الشاملة والسياسات التنافسية المستخدمة، وعدم وجود علاقة معنوية بين السياسات التنافسية وجوانب القدرة التنافسية.

وقـدّمت مجموعـة مـن التوصـيات أبرزهـا، ضرورة أن تسـعى الشركات لزيـادة قدرتها التنافسية كهدف إستراتيجي، وضرورة أن تحـدّد الشركات أهـدافها الإسـتراتيجية والمرحلية، واختيار السياسات والأساليب المناسبة لتحقيقها.

دراسة (عقل، 1996): بعنوان: اسـتخدام المعلومـات كـأداة تنافسـية في المصـارف الأردنية "دراسة حالة البنـك الإسـتثماري العـربي الأردني حـث وجـد أن البنـك يسـتخدم أنظمة المعلومات كأداة تنافسية وأن هذه الأنظمة تعطي البنك ميزة تنافسية من خلال تحليل القيمة المستلسلة، وأن البنك يستخدم الكثـير مـن أنظمـة المعلومـات التشـغيلية التي تدعم عمليات المصرف اليومية بشكل كبير كما تستخدم أنظمة المعلومات الإدارية في دعم عملية صنع القرار في مختلف المستويات الإدارية.

وقد أوصت الدراسة بالعمل على دعم وتعزيز الشبكة الموحـدة وأجهـزة الصرف الآلي لما لها من دور هام في رفع ولاء العملاء، ولما لها من تـأثير إيجـابي فيـالعملاء ورفـع قدرته التنافسية، وكذلك العمل على إدخال أنظمة متطورة لتسـهيل وصـول العمـلاء إلى خدمات المصرف، وجعـل المصرـف ينتشرـ بطـرق جديـدة ومتميـزة. واسـتخدام انظمـة معلومات داعمة للقرار لتعزيز عملية التخطيط وإيصال المعلومات إلى أكبر إلى العمـلاء حول تكنولوجيا وأنظمة المعلومات الحالية في المصرف مـن خـلال الإعـلان والمنشـورات واللصـقات الداخليـة في الفـروع. وكـذلك التركيـز عـلى مقارنـة التكنولوجيـا الحاليـة في المصرف مع التكنولوجيا المتوفرة في المصارف الأخرى، وذلك لجعل

التكنولوجيا تلعب دوراً أكبر في التأثير على اختيار العملاء للتعامل مع المصرف وجذبهم إليه.

دراسة (الدويك، 1999): بعنوان: "آثار الإندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية" دراسة تطبيقية حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على آثار الإندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية، والقدرة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية، وتبين من الدراسة عدم وجود علاقة مدركة بين الإندماج وجودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية، ووجود علاقة مدركة بين الإندماج والقدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية، وكذلك وجود علاقة مدركة بين التشريعات الحكومية وجودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية التنافسية. ووجود اختلاف في القدرة التنافسية تبعاً للإختلاف في التشريعات الحكومية، يحث كانت إتجاهات المشاركين في الدراسة إيجابية نحو متغيرات الأندماج، والتشريعات الحكومية، وجودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية.

ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة إجراء تطوير جذري وشامل لجميع التشريعات والأنظمة الحكومية الخاصة بإدارة ومراقبة القطاع المصرفي والمالي في الأردن. وضرورة توجه الحكومة نحو إيجاد بيئة مناسبة ومشجعة للإقبال على عمليات الإندماج بين المصارف، ودراسة مدى جدوى إحداث إندماجات، بين مصارف أردنية وأخرى عربية أو أجنبية من قبل القطاع المصرفي والمالي في الأردن.

دراسة (رمضان، 1988): بعنوان: "واقع العلاقات العامة في مؤسسات الجهاز المصرفي الأردني، كما تراها وتمارسها إدارات تلك المؤسسات، وهدفت الدراسة إلى التعرف على قناعات الإدارة العليا تجاه أجهزة العلاقات العامة، والتعرف على الممارسات ذات الصلة بالعلاقات العامة، وتكون مجتمع الدراسة من ثلاث وأربعين مصرف، واحتوت العينة على اثنتين وثلاثين مصرفاً.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أنه لا يوجد نمط معين لتنظيم العلاقت، وأنه لا يزال يوجد عدد من مؤسسات المصرفي الأردني لا يحتوي هيكلها التنظيمي على من يقوم بوظيفة العلاقات العامة، وأن غالبية المؤسسات تهمل أسلوب الندوات والاجتماعات بالنسبة للجمهور الخارجي، وفيما يتعلق بقناعات الإدارة العليا، فإن أقلية بسيطة تحمل قناعات مغلوطة عن العلاقات العامة، واستناداً للنتائج أوصت الدراسة بضرورة إنشاء اجهزة للعلاقات العامة في المؤسسات التي تفتقد لهذا النشاط، وعقد ندوات تهدف إلى تعميق مفاهيم العلاقات العامة.

دراسة (القاضي، 1998): بعنوان: "أجهزة العلاقات العامة في الشركات المساهمة ومؤسسات الأعمال الخاصة في الأردن، ودراسة ميدانية للوظائف الإدارية". وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود أجهزة متخصصة تمارس وظيفة العلاقات العامة في الشركات والتعرف على مسميات هذه الأجهزة، والجوانب التنظيمية لها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أدوات الإتصال المستخدمة، وهل يوجد تخطيط وتقويم لأنشطة العلاقات العامة. وقد تكون مجتمع الدراسة من (165) شركة، أما العينة فقد

اقتصرت على (12) وحدة من تلك الشركات تـم أخـذها بنـاءً عـلى وجـود جهـاز علاقات عامة يعمل به موظفين أثنين على الأقل، وأن يكـون الجهـاز قـد اسـتحدث قبـل عام (1991).

وقد توصلت الدراسة إلى عـدد مـن النتـائج منهـا أن (75%) مـن تلـك الشركات تستخدم مصطلح العلاقات العامـة أمـا البـاقي (25%) فتضـيف لـه مصـطلحات أخـرى كذلك (75%) من تلك الأجهزة ليست لها موازنات مستقلة، كما أن (75%) من الأجهـزة لا تخطط لأنشطتها، ولا تسـتخدم وظيفـة التقـويم، وبنـاءً عليـه فقـد أوصـت الدراسـة بضرورة الإسراع باسـتحداث أجهـزة للعلاقـات العامـة في الشركات التـي لا يوجـد بهـا، وضرورة تحديد موازنات مستقلة للعلاقات العامة بالإضافة لتوجيه الاهتمام بـالتخطيط والتقويم لنشاط العلاقات العامة.

ثانياً: الدراسات الأجنبيّة:

دراسة قام بها (Bill Mc Mivily and Arbar Zaheer, 1999): بعنوان:
(Bridging Ties; A Source of Form Heterogeneity in Competitive .(Capabilities

أجريت الدراسـة في الولايـات المتحـدة حـول جسـور الاتصـال (الـترابط) كمـوارد الشركة ودورها في إمكانية بناء القدرات التنافسيّة. حيث تشير الدراسة إلى ضرورة إيجاد الـروابط (الاتّصـال) في شـبكات الأعـمال مـع الجمهـور وفي منـاطق جغرافيّـة متعـددّة ومختلفة، كوسيلة للحصول على قدرات تنافسيّة، حيث تضمن هذه الاتّصـالات إمكانيّـة الحصول على معلومات حديثة، وأفكار، وفرص.

واعتمد الدراسة عينـة عشـوائية مؤلّفـة (227) مركـزاً صـناعيّة، موزّعـة في وسـط غرب الولايات المتحدة، وكانت الوسـيلة الرئيسـة لجمـع المعلومـات مـن خـلال تصـميم اسـتمارة اسـتبيان أُعـدَّت لهـذا الغـرض. وركّـزت الدراسـة بشـكل أسـاسي عـلى فوائـد المعلومات التي يكن الحصول عليها من شكبات اتّصال مع الجمهور، وهذه تعتبر مصدر رئيس في بناء القدرة التنافسية.

وتوصّلت الدراسة إلى أنّ ضعف شبكات الاتصال مع الجمهور لا يمكـن أن يحقّـق إمكانيّة الحصول على معلومات جديدة ولا يحقّق القدرة على اسـتثمار الفـرص المتاحـة في البيئة، وبالتالي فإنّ المراكز الصناعية التـي تمتلـك قنـوات اتّصـال متميّـزة يمكنهـا مـن امتلاك قدرات تنافسية. كما توصّلت الدراسة إلى أنّ شـبكة الاتصـال للشركات يمكـن أن تمثّل الجسر الذي يحقّق الترابط مع القدرات التنافسية وتحسّـن الأداء، كـذلك توصّـلت إلى وجود اختلاف في المعرفة والفهم لكيفيّة امتلاك القدرات التنافسية.

دراسة (Kitchen, 2003): بعنوان: "العلاقات العامة في المـزيج الترويجـي تحليـل ثلاثي المراحـل للبنـوك الإنجليزيـة" هـدفت الدراسـة إلى التعـرف إن كـان هنالـك تأكيـد وإتفاق على العلاقات العامة بهدف زيادة تنافسيتها وما هي طبيعـة العوامـل المتعلقـة بالتوجهات نحو المـزيج التسـويقي. وقـد توصـلت الدراسـة إلى اقـتراح تغيـيرات لتأخـذ مكانها في المزيج التسـويقي وخصوصـاً في مجـال العلاقـات العامـة كـأداة ديناميكيـة في المزيج التسويقي، ودفعها للأمام بما يكفل استخدام هذه الأداة الجديدة والتكامل ما بين التسويق والعلاقات العامة لتحقيق أهداف المؤسسة.

دراسة (Kitchen 2002): بعنوان: "العلاقة ما بـين التسـويق والعلاقـات العامـة" وقد هدفت هذه الدراسة إلى تبيان العلاقة ما بين التسـويق والعلاقـات العامـة واقـتراح وتحديد الوظائف المتبادلة بينهما، وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة ما بـين التسـويق العلاقات العامة علاقة قوية ولا بد من أخذها بعين الإعتبار لتسويق منتوجات المؤسسة وجعلها أكثر شعبية، كما توصـلت الدراسـة إلى أن العلاقـة مـا بـين التسـويق والعلاقـات العامة هي علاقة ضبابية واقترحت أن يكون إجلاء لهذه الضبابية، بحيث تكـون العلاقـة تكاملية بينهما.

3.2 أسئلة الدراسة وفرضياتها:

أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

1) ما هي تصورات كل من العملاء والعاملين حول دور العلاقات العامة.
2) ما هي تصورات كل من العملاء والعاملين حول أنشطة العلاقات العامة (مهارات وقدرات الموظفين، تكنولوجيا الاتصال، تكامل إدارة العلاقات، جودة وسيلة الاتصال، تكلفة وسيلة الاتصال، التوقيت الزمني لإيصال الرسالة، التفاعل في العملية الاتصالية).
3) ما هي تصورات المبحوثين (العملاء والعاملين) لمستوى القدرة التنافسية للبنوك المبحوثة.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير العلاقات العامة على القدرة التنافسية للبنوك الأردنية من وجهة نظر العملاء والعاملين.

وينبثق منها الفرضيات الفرعة التالية:

1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية تكامل إدارة العلاقات العامة مع بقية إدارات البنوك.

2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات موظفي العلاقات العامة في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية لهذه البنوك.

3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الإتصال التكنولوجية المستخدمة في البنوك على القدرة التنافسية.

4) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جودة وسيلة الاتصال المستخدمة في البنوك الاردنية على القدرة التنافسية.

5) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تكلفة وسيلة الاتصال المستخدمة في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية.

6) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل في عملية الاتصال في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا تختلف آراء وتصورات أفراد العينة من العملاء لمتغيرات الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، النشاط، القطاع، وسنوات ممارسة النشاك، وسنوات التعامل مع البنك).

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

1.3 المنهجية:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال استبيان صمم لهذه الغاية، وتحليل البيانات بالطرق والوسائل الاحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن اسئلتها.

كما تضمنت الدراسة مسحاً مكتبياً لدراسة الأبعاد النظرية للعلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية، والاطلاع على الدراسات السابقة وتصميم الإستبيان المعد لهذه للدراسة.

وقد تم الاعتماد على البيانات المالية المنشورة في التقارير السنوية لاحتساب المؤشرات المالية الخاصة بالبنوك الأردنية.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مراكز وفروع البنوك الأردنية والبالغ عددها (430) فرعاً و (152) مكتباً منتشرة في مناطق المملكة كافة، تتبع لستة عشر بنكاً، حيث تم اختيار عينة من العاملين في هذه البنوك وعملائها والمبينة في ملحق (1) مؤسسات الجهاز المصرفي في نهاية عام 2002.

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين، تم في المرحلة الأولى اختيار (3) ثلاثة بنوك أردنية من أصل (16) ستة عشر بنكاً أردنياً، هي بنك الإسكان للتجار والتمويل والبنك العربي وبنك الأردن، كونها تمثل أكثر البنوك من حيث عدد الموظفين فيها وعدد فروعها المنتشرة في جميع محافظات المملكة، وكبر حصتها السوقية في السوق المصرفي. حيث بلغ مجموع فروع بنوك العينة (170) فرعاً من أصل (430) فرعاً، و (85) مكتباً من أصل (152) مكتباً. وقد شكلت العينة (39.5%) و (55.9%) من الفروع والمكاتب في المملكة. وقد بلغ عدد عدد الموظفين العاملين في البنوك الثلاث المشمولة بالعينة (3800) موظف وموظفة.

أما المرحلة الثانية فقد تم اختيار عنيتين ملائمتان، إحداهما من العاملين في هذه البنوك، شملت الإدارة العاليات المسؤولة عن صياغة الإستراتيجية المصرفية في تلك البنوك، والموظفين العالمين في العلاقات العامة في تلك البنوك. أما العينة الثانية فقد شملت عملاء تلك البنوك. حيث تم توزيع (200) استبيان على العاملين في فروع البنوك المشمولة في العينة، وقد استجاب منهم (170) موظفاً، حيث تم استبعاد (20) استبياناً من الإستبيانات المستعادة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي أو لنقص بيانات فيها، وبذلك يكون عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل (150) استبياناً، أي بنسبة (75%) من الاستبيانات الموزعة.

كما ووزع (350) استبيان على عملاء عدد من الفروع الموزع عليها الإستبيان، حيث استجاب منهم (325) عميلاً، وتم استبعاد (25) استبياناً من

الاستبيانات المستعادة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي أو لنقص في البيانات الواردة فيها، وبذلك يكون عدد الإستبيانات الداخلة في التحليل (300) استبيان، أي ما نسبته (89%) من مجموع الإستبيانات الموزعة، وبذلك يمكن اعتبار هذه الأعداد من الاستبانات الداخلة في التحليل مقبولة ومناسبة جداً من وجهة النظر الإحصائية.

4.3 أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداتين رئيسيتين هما:

1- **الإستبانة:** تم تصميم استبانتين منفصلتين - ملحق (3، 4) - حول دول العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية في البنوك الأردنية، اعتماداً على الدراسات السابقة والإطار النظري، أحدها للعاملين في البنوك الأردنية، والأخرى لعملاء تلك البنوك وذلك لاختبار نموذج الدراسة وفرضياتها والإجابة عن أسئلتها.

أ- استبانة العاملين:

تكونت استبانة العاملين من الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول: البيانات الشخصية والديموغرافية للعاملين في البنوك الأردنية، وشملت بيانات عن المستوى الاجتماعي، الوظيفة الحالية، والعمر، التحصيل العلمي والتخصص وعدد سنوات الخدمة أو الخبرة ومدة العمل في الوظيفة الحالية.
2. الفقرات الخاصة بالعلاقات العامة والقدرة التنافسية للبنوك الأردنية، وقد تألفت من (37) فقرة موزعة على الأبعاد التالية:

البعد	الفقرات الخاصة بالعاملين	الفقرات الخاصة بالعملاء
1. الأبعاد المتعلقة بدور العلاقات العامة.	6-1	1
2. مهارات وقدرات العاملين في العلاقات العامة.	11-7	10-2
3. تكنولوجيا الاتصال مع العملاء.	18-12	17-11
4. تكامل إدارة العلاقات العامة مع باقي إدارات البنك.	21-19	19-18
5. جودة وسيلة الاتصال (الوضوح في المضمون).	27-25	22-20
6. تكلفة وسائل الاتصال.	24-22	25-23
7. التوقيت الزمني في إيصال الرسالة.	31-28	29-26
8. التفاعل في العملية الاتصالية.	35-32	33-30
9. القدرة التنافسية	37-36	35-34

ب- استبانة العملاء:

تكونت استبانة العملاء من الأجزاء التالية:

1. البيانات الديموغرافية، وشملت بيانات عن الجنس والعمر والتحصيل العلمي والقطاع والنشاط، وعدد سنوات ممارسة النشاط والمصارف اليت تتعامل معها وعدد سنوات التعامل مع هذه البنوك.
2. البيانات المتعلقة بالعلاقات العامة والقدرة التنافسية، وتضمنت هذه البيانات نفس الفقرات السابقة المذكورة في استبانة العملاء، لكن صيغة المتغيرات كانت تختلف عن تلك الواردة في استبانة الموظفين.

وتم استخدم مقياس ليكرت الخماسي والذي يتدرج على النحو التالي: (أتفق تماماً، أتفقن لا أتفق تماما، غير متأكد) لقياس آراء وتصورات أفراد العينة حول كل فقرة من فقرات الإستبيان.

5.3 صدق وثبات الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانتين الخاصين بالدراسة على محكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في الجامعات الأردنية، وذلك للتحقق من مدى صدق محتوى فقرات الإستبانة، وإبداء آرائهم حول كل فقرة من فقرات الاستبانة وانسجامها مع موضوع الدراسة، وملاءمتها لتحقيق اهداف الدراسة، وقد تم تعديل الاستبانة وفقاً للملاحظات الواردة من المحكمين.

وكذلك تم عرضها على عينة اختبارية استطلاعية من عينة الدراسةن للتعرف على مدى وضوع وفهم فقرات الاستبانة من وجهة نظرهم، وقد تم

تعديل الاستبانة آخذين بعين الاعتبار ردود أفراد العينة الإستطلاعية لتكون أكثر فهماً ووضوحاً.

واستخدم اختبار معامل الثبات باستخدام قيم كرونباخ. ويبين الجدول رقم (1) التالي قيمة ألفاً للمتغيرات التي بني عليها نموذج الدراسة بالإضافة للمتغير التابع. وحث إن قيمة ألفاً يجب أن تكون أكبر من (0.06) حتى تكون درجة الثبات مقبولة لإجراء التحليل على البيانات، ويلاحظ من الجدول أدناه أن قيم المعاملات مرتفعة لجميع متغيرات الدراسة ومناسبة.

جدول رقم (1)

قيمة معامل الثبات (الإتساق الداخلي) كرونباخ ألفا لكل من متغير من المتغيرات الدراسة والأداة لعينتي الدراسة من العملاء والعاملين في البنوك الأردنية

المتغيرات	عينة للعملاء	عينة للعاملين
مهارات وقدرات الموظفين	0.95120	0.9645
تكنولوجيا الاتصال مع العملاء	0.92500	0.9661
تكامل العلاقات العامة مع الإدارات الأخرى	0.89490	0.9055
جودة وسيلة الاتصال	0.9024	0.9462
تكلفة وسائل الاتصال	0.9533	0.9409
التوقيت الزمني لإيصال الرسالة	0.9006	0.8815
التفاعل في العملية الاتصالية	0.8199	0.9535
القدرة التنافسية	0.9610	0.9315

6.3 المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها والإجابة عن اسئلتها، فقد اعتمدت الدراسة على الإحصاء الوصفي التحليل، حيث تم اعتماد الأساليب التالية:

1. الإحصاء الوصفي وذلك لوصف خصائص العينة ومتغيراتها باستخدام المتوسطات الحسابية والإنحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.
2. تحليل الإنحدار المتعدد، وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير التابع.
3. تحليل التباين الأحادي لاختبار أثر المتغيرات الديموغرافية في آراء وتصورات أفراد العينة حول المتغيرات المستقلة والتابعة.

7.3 مصطلحات الدراسة:

1. العلاقات العامة: هي وظيفة إدارية تسعى لتنشيط العمليات الإتصالية الإنسانية والعملية بين أعضاء المنظمة أو المؤسسة، من خلال الفهم المتبادل بينهم أو بينهم وبين المجتمع الخارجي، بما يزيد من التعاون المشترك الذي يعمل على إيجاد الثقة المتبادلة؛ لمعرفة الاحتياجات ومواجهة المشكلات واقتراح الحلول الملائمة، والتي تزيد من فاعلية المنظمة وتدعم موقفها التنافسي، وهي الأداء الصادق والإعلام عنه.
2. الميزة التنافسية: أما هذه الدراسة فترى أن الميّزة التنافسيّة تمثّل مجموعة من الخصائص والسمات التي تتمتّع بها خدة مصرفيّة معيّنة لا يمتلكها

المنافسون الآخرون، أو هي مجموعة الميّزات التي يتميّز بها مصرف معيّن في أدائه عن بقية المنافسين في السوق المالي والمصرفي.

3. الكلفة: وتمثل كمية الموارد المالية المستخدمة لتقديم الخدمة مقاساً بوحدات نقدية محددة.

4. الجودة: وتمثل الاختلاف بين ما يتم التعهد به وما يقدم من مستوى الخدمة العملاء، كما أنها تمثل درجة المطابقة للمعايير والمواصفات المحددة.

5. الحصة السوقية: وتمثل النسبة أو الكمية التي يحصل عليها البنك من خدمة معينة أو نشاط محدد من مقدار الحجم أو النسبة الكية من مجمل النشاط في السوق المالي والمصرفي.

6. المركز الإستراتيجي: ويمثل وضع البنك في السوق المالي والمصرفي مقارنة بالمنافسين العاملين في نفس السوق، ويقاس من خلال المؤشرات المالية المميزة للأداء.

7. كثافة الاستثمار: وتمثل حجم الاستثمارات المادية أو المالية المستخدمة لموجودات متداولة او موجودات ثابتة.

8. تكنولوجيا الاتصال: وتمثل جميع النظم المعلوماتية والوسائل والمعدات المستخدمة في إيصال رسالة معينة من البنك إلى العملاء أو إلى السوق المالي والمصرفي واستلام الاستجابات، أي ردود الأفعال على شكل معلومات وبيانات وسلوكيات معينة.

الفصل الرابع

عرض النتائج

الفصل الرابع

عرض النتائج

وصف خصائص عينة الدراسة:

لتوصيف عينة الدراسة فقد جمعت بيانات عن المتغيرات الديموغرافية لكل من العاملين والعملاء والتي تخدم أهداف الدراسة وهذه البيانات تتعلق بالمتغيرات (الجنس، والعمر، والتحصيل العلمي، والقطاع، والنشاط، وعدد سنوات ممارسة النشاط، والمصارف التي يتعامل معها، وعدد سنوات التعامل مع هذه المصار) أما عينة العاملين فقد اعتمدت المتغيرات الديمغرافية التالية: (الوظيفة الحالية، والجنس، والعمر، والتخصص، وعدد سنوات الخدمة أو الخبرة، ومدة العمل في الوظيفة الحالية).

1- **وصف خصائص عينة الدراسة:**

جدول رقم (2)

خصائص عينة الدراسة (العملاء)

المتغير الديموغرافي	فئات المتغير	التكرار	النسبة
النوع الإجتماعي	ذكر	214 العمر	71.3
	أنثى	86	28.7
العمر	أقل من 25 سنة	42	14.0
	25 -35	66	22.0
	36 – 45	78	26.0
	46 فأكثر	114	38.0

التحصيل العلمي	ثانوية	56	18.7
	دبلوم	72	24.0
	بكالوريوس	122	40.7
	دراسات عليا	50	16.7
القطاع	قطاع حكومي	76	25.3
	قطاع خاص	200	66.7
	قطاع تطوعي	24	8.0
النشاط	تجاري	164	54.7
	صناعي	66	22.0
	مقاولات	24	8.0
	زراعي	12	4.0
	تعليم	34	11.3
عدد سنوات ممارسة النشاط	أقل من 6 سنوات	42	14.0
	10-06	66	22.0
	15-11	120	40.0
	أكثر من 15 سنة	72	24.0
عدد سنوات التعامل	أقل من 5 سنوات	53	17.7
	10-5	113	37.7
	15-11	77	25.7
	أكثر من 15 سنة	57	19

ويبين جدول (2) خصائص عينة الدراسة للعملاء، إذ نجد أن (71.3%) مـن عينـة الدراسة هم من الذكور وأن الباقي (28.7%) هم من الإنـاث. وهـذا يعكـس أن غالبيـة المتعاملين مع البنـوك هـم مـن الـذكور. حيـث نسـبة الإنـاث اللـواتي يمارسـن الأنشـطة الإقتصادية أو اللواتي يتطلب عملهن التعامل مع البنوك منخفضة.

أما متغير العمر، فنجد أن أعلى نسبة هي في الفئة العمرية أكـثر مـن (46) سـنة، حيث بلغت نسبتها (38%) يليها الفئة العمرية (36-45) سنة وبنسبة مقـدارها (26%) وتليا الفئة العمرية (25-35) وبنسبة مقدارها (22%) أما الفئة العمرية أقـل مـن (25) سنة فقط كانت نسبة من تقع أعمارهم ضمن هذه الفئة (14%) ويستدل من ذلـك أن أفراد العينة موزعون على كافة الفئات العمرية.

أما التحصيل العملي فيلاحظ من الجدول المشار إليه أعلاه أن (40.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس وأن (24%) من أفـراد العينـة هـم مـن حملة الدبلوم كليات المجتمع بينما نجد أن

حملة الثانوية العامة وما دون وحملة الدراسات العليا هم يشكلون (18.7) و (16.7%) على التوالي.

أما فيما يتعلق بالقطاعات التي يعمل بها أفراد العينة من العملاء فهي موزعة على (3) قطاعات هي الحكومي والخاص والتطوعي وقد بلغت نسبة من يعملون في القطاع الخاص (66.7%) من أفراد عينة الدراسة بينما نجد أن العاملين في القطاع الحكومي كانت نسبتهم (25.3%) وأن (8%) فقط كانوا ممن يعملون في القطاع التطوعي.

أما توزيع أفراد العينة حسب النشاط الذي يمارسه أفراد العينة فإننا نجد أن (54.7%) من أفراد العينة هم ممن يعملون في القطاع التجاري يليه العاملون في القطاع الصناعي بنسبة (22%) وان (11.3%) من أفراد العينة هم من العاملين في النشاط التعليمي وأن العاملين في مجال المقاولات شكلوا (8%) وأن العاملين في القطاع الزراعي شكلوا فقد (4%) وإن هذا يعكس أثر الخدمات المصرفية في القطاع الزراعي شكلوا فقط (4%) وإن هذا يعكس أثر الخدمات المصرفية في تنشيط الحياة الاقتصادية للقطاع الخاص والقطاع التجاري الذي هو في تماس يومي مع هذه الخدمات التي لابد أن تكون هذه الخدمات ذات تكلفة وجودة عالية وتؤدي بأقل وقت ممكن، الأمر الذي يسهل أعمال القطاع الخاص عامة والقطاع التجاري خاصة.

أما فترة ممارسة أفراد العينة لنشاطاتهم الحالية فنلاحظ من الجدول رقم (1) أن (40%) من أفراد عينة الدراسة من العملاء تتراوح فترات ممارستهم لنشاطهم الحالي ما بين (11-15) سنة وأن (14%) منهم تقل فترة ممارستهم للنشاط عن 6 سنوات وأن (22%) تتراوح فترات ممارستهم لنشاطهم ما بين (6-10) سنوات، وأن ما نسبته (24%) كان أكثر من (15) سنة فنجد أن نسبتهم بلغت (19%) وأخيراً فإن نسبة ممن تقل فترات تعاملهم مع البنوك عن 5 سنوات كانت نسبتهم (17.7%).

ويلاحظ من تحليل المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من العملاء أن أفراد العينة تتوفر لديهم الخبرة والمعرفة والدراية من خلال تماسهم

اليومي مع البنوك حيث تتطلب بيعة أعمالهم اليومية التجارية التعامل المستمر مع البنوك، وأن خبرتهم وسنوات تعاملهم مع البنوك تعكس مقدرتهم على وضـع وبنـاء آراء وتصورات عملية عـن متغـيرات الدراسـة، والتعبـير عـن احتياجـاتهم المختلفـة مـن الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك.

جدول (3)

خصائص عينة الدراسة من العاملين في البنوك

المتغير الديموغرافي	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الوظيفة الحالية	مدير	18	12
	رئيس قسم	36	24
	موظف علاقات عامة	30	20
	موظف في قسم آخر	66	44
النوع الاجتماعي	ذكر	108	72
	أنثى	42	28
العمر	35-25	32	21.3
	45-36	76	50.7
	46 فأكثر	42	28.0
التحصيل العلمي	ثانوية	0	0.0
	دبلوم	32	21.3
	بكالوريوس	110	73.3
	دراسات عليا	8	5.3

التخصص	إدارة	36	24.0
	محاسبة	52	34.7
	حاسوب	44	29.3
	قانون	8	5.3
	إعلام	6	4.0
	هندسة	4	2.7
	أخرى	0	0.0
عدد سنوات الخدمة	أقل من 6 سنوات	16	10.7
	10-06	40	26.7
	15-11	42	28.0
	20-16	28	18.7
	أكثر من 20 سنة	24	16.0
مدة العمل في الوظيفة الحلية	أقل من 5 سنوات	42	28.0
	10-05	86	57.3
	أكثر من 10 سنوات	22	14.7

يبين الجدول رقم (3) خصائص عينة الدراسة من العاملين في البنوك الأردنية حيث يشير الجدول أعلاه إلى أن نسبة (20%) من أفراد عينة الدراسة هم من موظفي العلاقات العامة وأن (12%) هم من درجة مدير وأن (24%) هم م درجة رئيس قسم، كذلك نجد أن (44%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن يعملون في أقسام غير العلاقات العامة. أي أن (80%) من أفراد عينة الدراسة من غير العاملين في العلاقات العامة كما أن (36%) من أفراد العينة هم من العاملين في الإدارة. وهذا يدل على أن دور هؤلاء في تقيم دور العلاقات العامة في زيادة القدرة التنافسية غير متحيز.

أما عن توزيع أفراد عينة الدراسة من العاملين حسب الجنس فنجد أن (72%) من العينة هم من الذكور والباقي من الإناث، وهذا يعني أن الإقبال على العمل في البنوك لا يلاقي قبولاً من النساء وأن العمل في البنوك يعتمد على الذكور بصورة عامة.

أما عن متغير العمر لأفراد العينة من العاملين في البنوك الأردنية فنجد أن نسبة (50.7%) ممن تقع أعمارهم في الفئة العمرية من (36-45) سنة يليها الفئة العمرية أكثر من 46 سنة وبنسبة مقدارها (28%) من أفراد العينة كما وأن (21.3) من أفراد العينة من العاملين في البنوك الأردنية ممن تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية من (25-35) سنة. وهذا يعكس أن البنوك الأردنية تعمل على رفد كوادرها سنوياً بالدماء الجديدة. وهذا يسهل نقل وتبادل الخبرة والمعرفة بين مختلف فئات الموظفين.

وكما يشير الجدول أدناه إلى أن غالبية أفراد العينة من العاملين في البنوك الأردنية هم من حملة البكالوريوس وبنسبة مقدارها (73.3%) وأن حملة

الدبلوم قد شكلوا (21.3%) كما وأن حملة الدراسة العليا (5.3%) وهذا يدل على أن العاملين في البنوك الأردنية هم من حملة الدرجات الجامعية أي أن لديهم التأهيل العلمي المناسب خصوصاً وأن عمل هؤلاء العاملين في الميدان والفروع والتي تتطلب تأهيلاً فنياً متخصص في مجالات معينة تختلف عن تلك التخصصات التي يتطبها العمل في الإدارة العامة فهو لا يحتاج إلى إجراء الدراسات والابحاث وهذا يعكس إنخفاض نسبة حملة الدراسات العليا.

ونلاحظ من الجدول (2) أن تخصات أفراد العينة قد توزعت على تخصصات مختلفة فنية ومالية وإدارية وقد بلغت نسبة التخصصات الإدارية (24%)، كما أن (34.7%) من العاملين في البنوك هم من حملة تخصص المحاسبة، أما العاملون في الكمبيوتر (29.3%) والهندسة فقد بلغت نسبتهم (2.7%) من أفراد العينة وهي فئات فنية لم تكن موجودة في البنوك وهذا يدل على استخدام التقنيات الحديثة في أعمال البنوك الأردنية الأمر الذي ينعكس على تطور خدماتها ومواكبتها التطورات التقنية الحديثة.

أما العاملون في مجال الأعلام فنجد أن نسبتهم لا تتعدى (4%) فقط من أفراد العينة. ومما سبق نجد أن عينة الدراسة من العاملين في البنوك الأردنية هم ممن لديهم الخبرة والمعرفة بالأعمال المصرفية وهم مؤهلون للقيام بالأعمال المؤكلة إليهم عملياً وعلمياً. كما أن غالبيتهم (80%) من غير العاملين في العلاقات العامة وهذا يعكس الحيادية في وضع تصوراتهم حول متغيرات الدراسة وفقرات الإستبيان المخصص لأفراد العينة من العاملين في البنوك الأردنية.

أما فترات الخدمة في الوظيفة الحالية فقد توزع أفراد العينة من العاملين على كافة فئات الخدمة على كافة الفئات وبنسب متقاربة، أي يمكن أنها موزعة توزيعاً طبيعياً. حيث بلغت نسبة الذين تقل سنوات خبرتهم عن (6) سنوات (10.7%) فقط وأن الذين تزيد فترات خبرتهم عن (10) سنوات كانت (62.6%) كما أن (57.3%) من أفراد العينة ممن لديهم فترة عمل في الوظيفة الحالية (5-10) سنوات وهذا يدل على وجود الإستقرار الوظيفي في العمل المصرفي مما ينعكس إيجابياً على بناء علاقات بين العاملين في البنوك والعملاء المتعاملين مع هذه البنوك. إضافة إلى تنوع الخبرات مما يسهل عملية تناولها ونقلها من جيل لآخر.

الإجابة على أسئلة الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد الدراسة، والفقرات المكونة لكل بعـد، مـع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كما يلي:

أتفق تماماً	أتفق	لا أتفق	لا أتفق تماماً	غير متأكد
(4)	(3)	(2)	(1)	(0)

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
2.80 فما فوق	2.79-2	2.49 فما دون

وبناءً على ذلك فـإن كانـت قيمـة المتوسـط الحسـابي للفقـرات أكـبر مـن (2.80) فيكون مستوى تصورات المبحوثين مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقـرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.79-2) فـإن مسـتوى التصـورات متوسـطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من 2.49) فيكون مستوى التصورات منخفضاً.

السؤال الدراسة الأول:

"ما تصورات كل من العمـلاء والعـاملين حـول دور العلاقـات العامـة في البنـوك الأردنية".

يبين الجدول رقم (4) المتوسطات الحاسبية والإنحرافات المعيارية لإجابـات أفـراد العينة من العاملين حول الفقرات بدور العلاقات العامة في البنوك الأردنية.

جدول (4)

توزيع آراء عينة الدراسة من العاملين في البنوك حول دور العلاقات العامة

الفقرة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المستوى
إهتمام البنك بإحتياجات العملاء	2.92	1.23	مرتفعة
توزيع محفظة الخدمات المصرفية	2.64	1.26	متوسطة
امتلاك البنك الأهداف الواضحة	3.17	1.12	مرتفعة
امتلاك البنك قسم خصص ومستقل للعلاقات العامة	1.05	0.36	منخفضة
وضوح أهداف وغايات العلاقات العامة	1.44	1.05	منخفضة
دور العلاقات العامة في رسم السياسة العامة	1.20	0.90	منخفضة

ويشير الجدول إلى أن البنوك الأردنية تهتم بإحتياجات العملاء المصرفية بصورة مرتفعة حيث كان الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من العاملين بالبنوك الأردنية على هذه الفقرة (2.92) كما وأن هنالك تبايناً في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل عليه الانحراف المعياري. حيث بلغت قيمة هذا الانحراف (1.234).

أما سعي إدارة البنك إلى توزيع وتنويع خدماتها المصرفية فإنها متوسطة، حيث كان الوسط الحسابي لتصورات أفراد العينة حول هذا المتغير هي (2.64)ولكن التباين في الإجابات على هذا المتغير كان واضحاً، إذ بلغ الإنحراف المعياري (1.255)، وهذا يدل على أن البنوك الأردنية تحوال تنويع خدماتها المصرفية بصورة عامة لأن احتياجات العملاء أكثر تنوعاً وأن هذه الخدمات لا تفي بإحتياجات كافة العملاء ولا تلبي كافة هذه الرغبات.

ومن الجدول المشار إليه أعلاه نجد ان البنوك الأردنية تمتلك أهدافاً واضحة في ممارستها لعملها المصرفي، وهذا يستدل عليه من إجابات أفراد العينة حول الفقرة المتعلقة بوجود أهداف واضحة للبنوك الأردنية، حيث إن الوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول هذه الفقرة يساوي (3.17)، وهي أعلى قيمة في المتوسطات الحسابية لكافة الفقرات المتعلقة بتطور العلاقات العامة في البنوك الأردنية كما أن الإنحراف المعياري لها يساوي (1.112)، أي أن إجابات أفراد العينة تميل إلى إعطاء وزن كبير لهذه الفقرة.

إن امتلاك ووجود قسم خاص ومستقل للعلاقات العامة في البنك تعكس أهمية العلاقات العامة في البنوك الأردنية ونجد أن إجابات افراد العينة من العاملين كان على هذه الفقرة (1.05) وهي أدنى قيمة، وهذا يعني أنه لا

يوجد أقسام متخصصة ومستقلة للعلاقات العامة في معظم البنوك الأردنية مـن وجهة نظر العاملين بالبنوك الأردنية والذين هم أدرى بذلك من غيرهم في أمور التنظيم الإداري والهـيكلي للبنـوك. وإن هنالـك اتفاقـاً بـين أفـراد العينـة عـلى ذلـك حيـث إن الانحراف المعياري ممنخفض جداً (0.362) وهو أقل إنحراف معيـاري لهـذه المجموعـة مـن الفقـرات ويمكـن القـول بـأن البنـوك الأردنيـة لا تملـك أقسـاماً مسـتقلة أو خاصـة بالعلاقات العامة كما يستدل من نتائج تحليل عينة العاملين في البنوك الأردنية.

ويرتبط بهذه الفقرة السـابقة الفقرتـان الأخيرتـان مـن نفـس الجـدول، حيـث إن إجابات أفراد العينة عليهما كانت منخفضة، حيث بلغ الوسط الحسابي لكل من وضـوح أهداف وغايات العلاقات العامة في البنك ودور العلاقات العامة في رسـم سياسـة البنـك العامة (1.44) و (1.2) على التـوالي. وقـد كانـت الانحرافـات المعياريـة لهـذه الإجابـات (1.05) و (0.9) على التوالي لكـل مـن هـاتين الفقـرتين، أي أن هنالـك تباينـاً في إجابـات أفراد العينة حول هاتين الفقرتين.

وهذا يقودنا إلى الإستنتاج إلى أن عدم امتلاك البنوك لأقسام متخصصة ومتسـقلة للعلاقات العامة يؤدي إلى قيام أقسام ووحدات إدارية أخـرى بـأعمال العلاقـات العامـة وهذا التوزيع لمهـام وواجبـات العلاقـات العامـة عـلى الأقسـام الأخـرى يـؤدي إلى عـدم وضوح أهداف وغايات العلاقات العامة في البنك وعدم وجـود تـأثير للأقسـام ووحـدات العلاقات العامة على السياسات العامة للبنك.

أما آراء وتصورات أفراد عينة الدراسة من العملاء حول امتلاك البنك الذي يتعاملون معه لأقسام متخصصة للعلاقات العامة فقد جاءت متطابقة مع نتائج عينة العاملين في البنوك الأردنية كما يشر إلى ذلك الجدول التالي.

جدول (5)

امتلاك البنك لأقسام العلاقات العامة حسب آراء عينة العملاء

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
يوجد لدى البنك قسم للعلاقات العامة	1.99	1.447	منخفض

حيث بلغ الوسط الحسابي لها (1.99) وأن الإنحراف المعياري لها كبير جداص وهذا يدل على وجود تباين في إجابات أفراد العينة من العملاء حيث البنوك التي توجد فيها أقسام للعلاقات العامة قليلة مما أدى إلى أن تكون إجابات افراد عينة الدراسة من العملاء أو الذين يتعاملون مع بنوك فيها أقسام علاقات عامة قليلة ومتطرفة، إذ أنهم أجابوا بأتفق تماماً (منخفض) والذين لا توجد في البنوك التي يتعاملون بها أقسام علاقات عامة أو لا يعلمون بوجود مثل هذه الأقسام قد أجابوا لا أتفق تماماً أو غير متأكد. أي أنها على طرفي نقيض وبذلك نتج عن ذلك الإنحراف المعياري الكبير حيث إن البنك الوحيد الذي توجد فيه وحدة (قسم) علاقات العامة هو بنك الإسكان، بينما نجد أن أنشطة العلاقات العامة في كل بنك الأردن والبنك العربي موزعة أو مدمجة مع أقسام أخرى، أي أن أنشطة العلاقات العامة لا تمارس بشكل واضح وصريح بالنسبة للعملاء، كما تدل هه النتيجة على أن العملاء لا يلمسون أنشطة العلاقات العامة المقدمة في البنوك بصورة واضحة نظراً لتوزيعها على الأقسام الأخرى من البنك.

السؤال الثاني:

"ما تصورات كل من العملاء والعاملين حول أنشطة العلاقات العامة (مهارات وقدرات الموظفين، تكنولوجيا الاتصال، تكامل إدار العلاقات، جودة وسيلة الاتصال، تكلفة وسيلة الاتصال، التوقيت الزمني لإيصال الرسالة، التفاعل في العملية الاتصالية)".

أولاً: تصورات العاملين حول أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية:

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى
11-7	مهارات وقدرات الموظفين	2.03	0.55	7	متوسط
18-12	تكنولوجيا الاتصال	2.30	0.58	6	متوسط
21-19	تكامل إدارة العلاقات	3.09	0.69	3	مرتفع

24-22	تكلفة وسيلة الاتصال	3.52	0.70	1	مرتفع
27-25	جودة وسيلة الاتصال	3.15	0.53	2	مرتفع
31-28	التوقيت الزمني	2.83	0.57	4	مرتفع
35-32	التفاعل في العملية الاتصالية	2.75	0.69	5	متوسط
	المتوسط العام	2.81	0.43	-	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (6) ان المتوسط العام لأبعاد متغيرات الدراسة (أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية من وجهة نظر العاملين) كانت مرتفعةً حيث بلغ (2.81) وإنحراف معياري (0.43)، مما يدلل على أن تصورات العاملين حول أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، واحتل بُعد (تكلفة وسيلة الاتصال) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، تلاها في ذلك بُعد (جودة وسيلة الاتصال) بمتوسط حسابي بلغ (3.15). وجاء بُعد (تكامل إدارة العلاقات) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، في حين جاء بُعد (التوقيت الزمني) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.83). وجاء بُعد (مهارات وقدرات العاملين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.03). ومن خلال مطالعتنا للنتائج الإحصائية يتضح أن البنوك تتبع وسائل اتصال مكلفة وذات جودة عالية وأن

لهـا دور تحقيـق في القـدرة التنافسـية إلا أن ذلـك يحتـاج إلى تطـوير قـدرات ومهارات العاملين.

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد مهارات وقدرات العاملين.

رقم الفقرة	مهارات وقدرات العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
7	تهتم إدارة البنك بتنمية مهارات العـاملين في العلاقات العامة	1.92	0.88	2	منخفض
8	هنـاك بـرامج تدريبيـة وتطويريـة خاصـة للعاملين في العلاقات العامة.	1.67	0.90	3	منخفض
9	تتابع إدارة البنك أداء العـاملين في العلاقـات العامة.	1.66	0.94	5	منخفض

10	يتمتع موظفو العلاقات بمزايا معينة.	1.64	0.79	4	منخفض
11	يؤثر العاملون في العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	3.27	0.84	1	مرتفع
	المتوسط العام	2.03	0.55	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (7) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (مهارات وقدرات العاملين) كان متوسطاً حيث بلغ (2.03)، واحتلت الفقرة يؤثر العاملون في العلاقات العامة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، تلاها تهتم إدارة البنك بتنمية مهارات العاملين في العلاقات العامة بمتوسط حسابي بلغ (1.92). وجاءت الفقرة هنالك برامج تدريبية وتطويرية خاصة للعاملين في العلاقات العامة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.67). في حين جاءت الفقرة يتمتع موظفو العلاقات بمزايا معينة في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.64). وهنا تبرز أهمية تطوير مهارات العاملين وقدراتهم من خلال إشراكهم في دورات تدريبية متخصصة في مجال العلاقات العامة بالإضافة إلى ضرورة توفير حوافز لتشجيعهم على العمل.

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكنولوجيا الاتصال.

رقم الفقرة	تكنولوجيا الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
12	يعتمد موظفو العلاقات العامة أساليب متطورة للإتصال مع العملاء	2.68	0.87	3	متوسط
13	يفضل موظفو العلاقات العامة استخدام الوسائل الشفهية للاتصال مع العملاء.	1.59	0.85	5	منخفض
14	يفضل موظفو العلاقات العامة استخدام الوسائل المسموعة للاتصال مع العملاء.	1.56	0.86	6	منخفض
15	يفضل موظفو العلاقات العامة استخدام الوسائل المكتوبة للاتصال مع العملاء.	3.47	0.79	2	مرتفع

16	يفضل موظفوا العلاقات العامة استخدام وسيلة الإنترنت للاتصال مع العملاء.	1.25	0.79	7	منخفض
17	يهتم موظفو العلاقات العامة بدراسة وسائل الاتصال بالعملاء من قبل البنوك المنافسة.	1.95	0.79	4	منخفض
18	تؤثر وسيلة الاتصال المستخدمة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	3.59	0.85	1	مرتفع
-	المتوسط العام	2.30	0.58	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم 8 أن المتوسط العـام لفقـرات متغـير الدراسـة (تكنولوجيـا الاتصـال) كـان متوسـطاً حيـث بلـغ (2.30)، واحتلـت الفقـرة تـؤثر وسـيلة الاتصـال المستخدمة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك المرتبة الأولى بمتوسط حسـابي بلـغ (3.59)، تلاها يفضل موظفوا العلاقات العامة استخدام الوسـائل المكتوبـة للاتصـال مـع العمـلاء بمتوسط حسابي بلغ (3.47). وجاءت الفقـرة يعتمـد موظفـو العلاقـات العامـة أسـاليب متطورة للاتصال مع العملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.68). في حين جاءت الفقرة يفضل موظفوا العلاقات العامة استخدام وسـيلة الإنترنـت للاتصـال مـع العمـلاء بمتوسط حسابي بلغ (1.25). وقد يعود ذلـك لعـدم وجـود وحـدات مسـتقلة للعلاقـات العامة ووضوح أهدافها وغاياتها وأن هـذه الوسـائل والتقنيـات لا تأخـذ بعـين الاعتبـار الخصائص الإجتماعية الاقتصادية والديموغرافية للعملاء عند استخدامها.

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكامل إدارة العلاقات.

رقم الفقرة	تكامل إدارة العلاقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
19	هنالك تكامل واضح بين قسم العلاقات العامة وبقية الأقسام.	3.12	0.91	2	مرتفعة
20	يهتم قسم العلاقات العامة بالتنسيق مع بقية الإدارات لحل مشاكل العملاء.	2.93	0.92	3	مرتفعة
21	تؤثر عملية التكامل بين الأقسام في تعزيز القدرة التنافسية.	3.21	0.90	1	مرتفعة
-	المتوسط العام	3.09	0.69	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (9) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (تكامل إدارة العلاقات) كان مرتفعاً حيث بلغ (3.09)، واحتلت الفقرة تؤثر علمية التكامل بين الأقسام في تعزيز القدرة التنافسية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.21). في حين جاءت الفقرة يهتم قسم العلاقات العامة وبقية الأقسام بمتوسط حسابي بلغ (3.12). في حين جاءت الفقرة يهتم قسم العلاقات العامة بالتنسيق مع بقية الإدارات لحل مشاكل العملاء بمتوسط حسابي بلغ (2.93). وقد يعود ذلك أن تصورات العاملين في البنوك تشير إلى أن التكامل الكبير إذا أن أنشطة العلاقات العامة تمارس من قبل أقسام ووحدات إدارية مختلفة بالبنك وخصوصاً تلك التي تعمل في مجال التسويق والترويج.

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكلفة وسيلة الاتصال.

رقم الفقرة	تكلفة وسيلة الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
22	تؤثر تكلفة وسيلة الاتصال في اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال.	3.53	0.96	2	مرتفعة
23	يبحث موظفو العلاقات العامة في إختيار الوسيلة الأقل تكلفة في إيصال رسائلهم للعملاء.	3.48	0.99	3	مرتفعة

24	تؤثر تكلفة وسيلة الاتصال المستخدمة في البنك بتعزيز القدرات التنافسية	3.56	0.82	1	مرتفعة
-	المتوسط العام	3.52	0.83	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رق (10) ان المتوسط العام لفقرات متغير الدارسة (تكلفة وسيلة الاتصال) كان مرتفعاً حيث بلغ (3.52)، واحتلت الفقرة تؤثر تكلفة وسيلة الاتصال المستخدمة في البنك بتعزيز القدرات التنافسية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، تلاها تؤثر تكلفة وسيلة الاتصال في اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال بمتوسط حسابي بلغ (3.53). في حين جاءت المفقرة يبحث موظفو العلاقات العامة في اختيار الوسيلة الأقل تكلفة في إيصال رسائلهم للعملاء بمتوسط حسابي بلغ (3.48). وقد يعود ذلك أن تصورات العاملين في البنوك تشير إلى أن البنوك تتبع وسائل إتصال مكلفة وأن دور هذه الوسائل له أثر في القدرة التنافسية.

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد جودة وسيلة الاتصال.

رقم الفقرة	جودة وسيلة الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
25	يهتم موظفو العلاقات العامة بكفاءة وسيلة الاتصال (الوضوح في المضمون) مع العملاء.	3.11	0.88	2	مرتفعة
26	يسعى موظفو العلاقات العامة باستمرار لمعرفة تفضيلات العملاء للوسيلة الملائمة.	2.91	0.83	3	مرتفعة

27	تؤثر جودة الاتصال بدرجة كبيرة في القدرة التنافسية.	3.44	0.83	1	مرتفعة
-	المتوسط العام	3.15	0.70	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (11) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (جودة وسيلة الاتصال) كان مرتفعاً حيث بلغ (3.15)، واحتلت الفقرة تؤثر جودة الاتصال بدرجة كبيرة في القدرة التنافسية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، تلاها يهتم موظفوا العلاقات العامة بكفاءة وسيلة الاتصال (الوضوح في المضمون) مع العملاء بمتوسط حسابي بلغ (3.11). في حين جاءت الفقرة يسعى موظفو العلاقات العامة باستمرار لمعرفة تفضيلات العملاء للوسيلة الملائمة بمتوسط حسابي بلغ (2.91). وقد يعود ذلك أن تصورات العاملين في البنوك تشير إلى أن البنوك تتبع وسائل لغايات التسويق والترويج وجذب العملاء ذات الجودة العالية.

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد التوقيت الزمني.

رقم الفقرة	التوقيت الزمني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
28	تهتم العلاقات العامة بالتوقيت الزمني لإيصال الرسالة إلى العملاء	1.65	0.86	4	منخفضة
29	يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في فهمها واستيعابها من قبل العملاء.	2.93	0.87	3	مرتفعة
30	يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في تحقيق الإستجابة المطلوبة.	3.11	0.90	2	مرتفعة

31	يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	3.63	0.85	1	مرتفعة
-	المتوسط العام	2.83	0.57	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (12) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (التوقيت الزمني) كان مرتفعاً حيث بلغ (2.83)، واحتلت الفقرة يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، تلاها يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في تحقيق الإستجابة المطلوبة بمتوسط حسابي بلغ (3.11). وجاءت الفقرة يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في فهمها واستيعابها من قبل العملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.93)، في حين جاءت الفقرة تهتم العلاقات العامة بالتوقيت الزمني لإيصال الرسالة إلى العملاء بمتوسط حسابي بلغ (1.65). وقد يعود ذلك أن تصورات العاملني في البنوك تشير إلى أن البنو تتبع توقيتاً ترسل فيه البنوك الأردنية رسائلها إلى العملاء لتحقيق الاستجابة المطلوبة.

جدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العاملين عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد التفاعل في العملية الاتصالية.

رقم الفقرة	التفاعل في العملية الاتصالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
32	تهتم العلاقات العامة بتحقيق التفاعل مع العملاء.	3.13	0.91	2	مرتفعة
33	يسعى البنك لاستخدام وسائل اتصال تعمق من التفاعل مع العملاء.	2.33	0.88	4	متوسطة
34	تهتم الإدارة بالحصول على ردود فعل العملاء تجاه خدماتها والرسائل الموجهة إليها.	3.17	0.90	1	مرتفعة
35	تستجيب الإدارة لردود فعل العملاء وآرائهم واعتماد التغير في ضوء ذلك.	2.36	0.87	3	متوسطة
-	المتوسط العام	2.75	0.69	-	متوسطة

ويتبين من الجدول رقم (13) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (التفاعل في العملية الاتصالية) كان متوسطاً حيث بلغ (2.75)، واحتلت الفقرة تهتم الإدارة بالحصول على ردود فعل العملاء تجاه خدماتها والرسائل الموجهة إليها المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.17)، تلاها تهتم العلاقات العامة بتحقيق التفاعل مع العملاء بمتوسط حسابي بلغ (3.13). وجاءت الفقرة تستجيب الإدارة لردود فعل العملاء وآرائهم واعتماد التغير في ضوء ذلك في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36)، في حين جاءت الفقرة يسعى البنك لاستخدام وسائل اتصال تعمق من التفاعل مع العملاء بمتوسط حسابي بلغ (2.33). وقد يعود ذلك أن تصورات العاملين في البنوك تشير إلى أن البنوك تهتم بردود أفعال العملاء تجاه خدماتها والرسائل الموجة إليها وتحقيق التفاعل مع العملاء.

ثانياً: تصورات العملاء حول أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية:

جدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
10-2	مهارات وقدارت الموظفين	1.73	0.59	6	منخفض
17-11	تكنولوجيا الاتصال	1.85	0.48	5	منخفض
19-18	تكامل إدارة العلاقات	1.642.13	0.70	7	منخفض
22-20	تكلفة وسيلة الاتصال	3.38	0.67	3	متوسط
25-23	جودة وسيلة الاتصال	2.06	0.53	1	مرتفع
29-26	التوقيت الزمني	2.65	0.63	4	متوسط
33-30	التفاعل في العملية الاتصالية	2.21	0.43	2	متوسط
33-2	المتوسط العام		0.52	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (14) أن المتوسط العام لأبعاد متغيرات الدراسة (أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية من وجهة نظر العملاء) كانت متوسطةً حيث بلغ (2.21) وانحراف معياري (0.52)، مما يدلل على أن تصورات العاملين حول أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، واحتل بُعد (جودة وسيلة الاتصال) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، تلاها في ذلك بُعد (التفاعل في العملية الاتصالية) بمتوسط حسابي بلغ (2.65). وجاء بُعد (تكلفة وسيلة الاتصال) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.13)، في حين جاء بُعد (التوقيت الزمني) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.06). وجاء بُعد (تكامل إدارة العلاقات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.64). ومن خلال مطالعتنا لنتائج الإحصائية يتضح أن البنوك تتبع وسائل اتصال ذات جودة عالية وضرورة التفاعل في العملية الاتصالية وأن لها دور تحقيق في القدرة التنافسية إلا أن ذلك يحتاج إلى تكامل وحدات إدارة العلاقات العامة.

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد مهارات وقدرات العاملين.

رقم الفقرة	مهارات وقدرات العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
2	يقوم موظفو العلاقات العامة بدور مهم في توضيح أهداف البنك للعملاء.	1.71	0.99	3	منخفض
3	يمتلك موظفو العلاقات العامة في البنوك مهارات متميزة في تحديد احتياجاتي كعميل.	1.65	0.97	5	منخفض
4	يهتم موظفو العلاقات العامة بدراسة اتجاهات العملاء.	1.82	0.98	2	منخفض
5	لموظفي العلاقات العامة قدرة على دراسة مشاكل العملاء.	1.04	1.05	9	منخفض
6	لموظفي العلاقات العامة قدرة على دراسة مشاكل العملاء.	1.69	1.01	4	منخفض
7	يتولى موظفو العلاقات العامة نقل المشاكل التي يواجهها العملاء إلى الإدارة العليا.	3.25	1.00	1	مرتفع
8	أبحث عن البنك الذي يتمتع موظفوه بمهارات متميزة في التعامل مع العملاء.	1.63	1.09	6	منخفض

9	لموظفي العلاقات العامة رؤيا استراتيجية لتحديد الاحتياجات المستقبلية للعملاء.	1.35	0.99	8	منخفض
10	أشعر أن موظفي العلاقات العامة لهم دور في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	1.46	1.01	7	منخفض
	المتوسط العام	1.73	0.59	-	منخفض

يتبين من الجدول رقم (15) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (مهارات وقدرات العاملين) كان منخفضاص حيث بلغ (1.73)، واحتلت الفقرة أبحث عن البنك الذي يتمتع موظفوه بمهارات متميزة في التعامل مع العملاء المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.25)، تلاها يهتم موظفو العلاقات العامة بدراسة اتجاهات العملاء بمتوسط حسابي بلغ (1.82). وجاءت الفقرة يقوم موظفوا العلاقات العامة بدور مهم في توضيح أهداف البنك للعملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.71). في حين جاءت

الفقرة لموظفي العلاقات العامة قدرة على دراسة مشاكل العملاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.04). وهنا تبرز أهمية تأهيل وتطوير مهارات العاملين وقدراتهم من خلال جذب العملاء ووضع الخطط الاستراتيجية بالإضافة إلى لقدرة على حل مشاكل العملاء.

جدول رقم (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكنولوجيا الاتصال.

رقم الفقرة	تكنولوجيا الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
11	يستخدم البنك وسائل الاتصال متعددة معي كعميل للبنك.	1.19	1.00	7	منخفض
12	يستخدم البنك تكنولوجيا اتصال ملائمة في إيضاح الرسائل الموجهة للعميل.	1.27	0.99	6	منخفض
13	يثق العميل في وسائل الاتصال المستخدمة من قبل البنك.	1.37	1.00	5	منخفض
14	يستخدم البنك الوسائل المسموعة والمرئية في بث رسائله للعملاء (الإذاعة التلفزيون).	2.64	1.01	1	متوسط
15	يستخدم النبك الوسائل المكتوبة (النشرات، الكتيبات، لوحات الإعلان) في رسائله للعملاء.	2.48	1.00	2	متوسط

16	يستخدم البنك الوسائل الشفوية (اللقاءات، المؤتمرات، الإجتماعات، الزيارات، المعارض) في رسائله للعملاء.	1.95	1.00	4	منخفض
17	يستخدم البنك وسيلة الإنترنت في الاتصال مع العملاء.	2.06	0.97	3	متوسط
-	المتوسط العام	1.85	0.48	-	منخفض

يتبين من الجدول رقم (16) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (تكنولوجيا الاتصال) كان منخفضاً حيث بلغ (1.85)، واحتلت الفقرة يستخدم البنك الوسائل المسموعة والمرئية في بث رسائله للعملاء (الإذاعة والتلفزيون). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.64)، تلاها يستخدم البنك الوسائل المكتوبة (النشرات، الكتيبات، لوحات الإعلان) في رسائله للعملاء بمتوسط حسابي بلغ (2.48). وجاءت الفقرة يستخدم البنك وسيلة الإنترنت في الاتصال مع العملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حاسبي بلغ (2.06). في حين جاءت الفقرة يستخدم البنك وسائل اتصال متعددة معي كعميل للبنك بمتوسط حسابي بلغ (1.19). وهذا يؤشر إلى أن هنالك ضعفاً في تكنولوجيا الاتصال وتقل رغبات واتجاهات العملاء نحو الخدمات التي تقدمها البنوك إلى

الإدارة العليا لإيجاد الحلول المناسبة لمشكلاتهم والعمل على الأخذ بعين الاعتبار هذه الرغبات والاتجاهات عند إعداد خطط عمل البنك وصياغة سياساته.

جدول رقم (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكامل إدارة العلاقات.

رقم الفقرة	تكامل إدارة العلاقات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير المتوسط الحسابي
18	أشعر بوجود تنسيق واضح بني إدارة العلاقات العامة وبقية الإدارات في البنك.	1.73	1.00	1	منخفض
19	ينقل موظفو العلاقات العامة آراء العملاء إلى الإدارات الأخرى وحسب التخصص	1.56	1.01	2	منخفض
-	المتوسط العام	1.64	0.73	-	منخفض

يتبين من الجدول رقم (17) أن المتوسط العـام لفقـرات متغـير الدراسـة (تكامـل إدارة العلاقات) كان منخفضاً حيث بلغ (1.64)، واحتلت الفقـرة أشـعر بوجـود تنسـيق واضح بين إدارة العلاقات وبقيـة الإدارات في البنـك المرتبـة الأولى بمتوسـط حسـابي بلـغ (1.73. في حين جاءت الفقـرة ينقـل موظفـو العلاقـات العامـة آراء العمـلاءا في الإدارات الأخرى وحسب التخصص بمتوسط حسابي بلغ (1.56). وقـد يعـود ذلـك إلى أن أنشـطة العلاقات العامة تمارس من قبل أقسام ووحدات إدارية مختلفة بالبنـك وخصوصـاً تلـك التي تعمل في مجال التسويق والترويج وعدم معرفة ووعي العملاء لما يتم داخل البنـك من إجراءات أو عدم وضوح في دور العلاقات مستقلة واضحة المعالم، وبالتالي أدى ذلـك إلى غموض في دور العلاقـات العامـة داخـل البنـك حسـب تصـورات أفـراد العينـة مـن العملاء.

جدول رقم (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد جودة وسيلة الاتصال.

رقم الفقرة	جودة وسيلة الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
20	تتميز وسائل اتصال البنك بجودة عالية.	1.71	1.01	2	منخفض
21	تعكس وسائل الاتصال المستخدمة من قبل البنك السهولة في فهم رسالة البنك.	1.44	1.00	3	منخفض
22	تساعد جودة الاتصال في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	3.26	1.01	1	مرتفع
-	المتوسط العام	2.13	0.67	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (18) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (جودة وسيلة الاتصال) كان متوسطاً حيث بلغ (2.13)، واحتلت الفقرة تساعد جودة الاتصال في تعزيز القدرة التنافسية للبنك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.26). تلاها الفقرة تتميز وسائل اتصال البنك بجودة عالية بمتوسط حسابي (1.71)، في حين جاءت الفقرة تعكس وسائل الاتصال

المستخدمة من قبل البنك السهولة في فهم البنك بمتوسط حسابي بلغ (1.44). وقد يعود ذلك إلى أن هنالك طرقاً مختلفة تتبعها البنوك في الاتصال مع عملائها او لجلب عملاء جدد، لكن هذه الوسائل ذات جودة متوسطة ولا بد من إعادة النظر فيها لتتناسب مع رغبات العملاء.

جدول رقم (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد تكلفة وسيلة الاتصال.

رقم الفقرة	تكلفة وسيلة الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
23	يسعى البنك الذي أتعامل معه إلى استخدام وسائل اتصال ذات كلفة اقتصادية	3.34	0.90	2	مرتفعة
24	يهتم البنك بجانب الكلفة في رسائل اتصاله أكثر من درجة تأثير الوسيلة في العملاء.	3.33	0.97	3	مرتفعة
25	تساعد تكلفة وسائل الاتصال المستخدمة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	3.48	0.96	1	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي	3.38	0.53	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (19) أن المتوسـط العـام لفقـرات متغـير الدراسـة (تكلفـة وسيلة الاتصال) كان مرتفعاً حيث بلغ (3.38)، واحتلـت الفقـرة تسـاعد تكلفـة وسـائل الاتصال المستخدمة في تعزيز القدرة التنافسية للبنك المرتبة الأولى بمتوسط حسـابي بلـغ (3.48)، تلاها يسعى البنك الذي أتعامـل معـه إلى اسـتخدام وسـائل اتصـال ذات كلفـة اقتصادية بمتوسط حسابي بلغ (3.34). في حين جاءت الفقرة يهتم البنك بجانـب الكلفـة في رسائل اتصاله أكثر من درجة تأثير الوسـيلة في العمـلاء بمتوسـط حسـابي بلـغ (3.33). وقد يعود ذلك أن تصورات العملاء في أن البنوك تتبع وسائل لغايات التسويق والـترويج وجذب العملاء ذات الجودة والتكلفـة العاليـة خصوصـاً وقـد يعـود ذلـك أن تصـورات العمـلاء في أن البنـوك تتبـع وسـائل لغايـات التسـويق والـترويج وجـذب العمـلاء ذات الجودة والتكلفة العالية خصوصاً إذا مـا علمنـا أن هـذه البنـوك تركـز عـلى الإعـلان في التلفزيون وهو من أعلى وسائل الاتصال كلفة.

جدول رقم (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد التوقيت الزمني.

رقم الفقرة	التوقيت الزمني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
26	تهتم العلاقات العامة بالسرعة بإيصال الرسالة.	1.59	1.00	3	منخفضة
27	اعتقد أن سرعة إيصال الرسالة لا يحد من تأثير هذه الرسالة في العملاء.	1.25	1.00	4	منخفضة
28	يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في فهم واستيعاب مضمون الرسالة.	3.68	0.99	1	مرتفعة
29	إن وصول الرسالة في الوقت المناسب يؤثر في تعزيز القدرة التنافسية للبنك.	1.70	1.00	2	منخفضة
-	المتوسط العام	2.06	0.63	-	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (20) أن المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (التوقيت الزمني) كان متوسطاً حيث بلغ (2.06)، واحتلت الفقرة يؤثر التوقيت الزمني للرسالة في فهم واستيعاب مضمون الرسالة المرتبة الأولى بتوسط حسابي بلغ (3.68)، تلاها إن وصول الرسالة في الوقت المناسب يؤثر في تعزيز القدرة التنافسية للبنك بمتوسط حسابي بلغ (1.70). وجاءت الفقرة تهتم العلاقات العامة بالسرعة بإيصال الرسالة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.59)، في حين جاءت الفقرة اعتقد أن سرعة إيصال الرسالة لا يحد من تأثير هذه الرسالة في العملاء بمتوسط حسابي بلغ (1.25). وقد يعود ذلك أن تصورات العملاء في أن البنوك يجب أن تعيد النظر في التوقيت الزمني للرسائل مما يعزز القدرة التنافسية.

جدول رقم (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لإجابات العملاء عن أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية فيما يتعلق ببعد التفاعل في العملية الاتصالية.

رقم الفقرة	التفاعل في العملية الاتصالية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	التأثير حسب المتوسط الحسابي
30	يهتم البنك بتحقيق التفاعل بين العملاء وأقسامه المتعددة.	1.59	0.99	3	منخفضة

31	تحقق وسائل الاتصال في البنك علاقات تفاعلية مستمرة بين العملاء وموظفو البنك.	1.49	0.96	4	منخفضة
32	تساهم عملية التفاعل في الاتصال في زيادة عدد عملاء البنك.	3.77	0.97	1	مرتفعة
33	تؤثر عملية تفعيل الاتصال في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك.	3.76	0.95	2	متوسطة
-	المتوسط العام.	2.65	0.43	-	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (21) ان المتوسط العام لفقرات متغير الدراسة (التفاعل في العملية الاتصالية) كـان متوسـطاً حيـث بلـغ (2.65)، واحتلـت الفقـرة تسـاهم عمليـة التفاعل في الاتصال في

زيادة عدد عملاء البنك المرتبـة الأولى بمتوسـط حسـابي بلـغ (3.77)، تلاهـا تـؤثر عملية تفعيل الاتصال في تعزيز القدرة التنافسية للبنـوك بمتوسـط حسـابي بلـغ (3.76). وجاءت الفقرة يهتم البنك بتحقيق التفاعـل بـين العمـلاء وأقسـامه المتعـددة في المرتبـة الثالثة بمتوسط حسابي (1.59)، حيـث جـاءت الفقـرة تحقـق وسـائل الاتصـال في البنـك علاقات تفاعلية مستمرة بين العملاء وموظفو البنك بمتوسط حسـابي بلـغ (1.49). وقـد يعود ذلك أن تصورات العملاء في أن البنوك يجب أن تهتم بتحقيق التفاعل بين العمـلاء وأقسام البنـوك المتعـددة، بالإضـافة إلى ضرورة تحقيـق علاقـات تفاعليـة مسـتمرة بـين العملاء وموظفوا البنك.

سؤال الدراسة الثالث:

"ما تصورات المبحوثين (العملاء والعاملين) لمستوى القدرة التنافسية للبنوك المبحوثة".

جدول رقم (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

لتصورات (العملاء والعاملين) لمستوى القدرة التنافسية للبنوك المبحوثة.

الفقرة	**العملاء**		**العاملين في البنوك**	
	الوسط الحسابي	**الانحراف المعياري**	**الوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**
القدرة التنافسية	2.03	1.15	3.36	0.78

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في جدول (22) إلى أن هنالك تبايناً في إجابات أفراد العينة من العملاء وأفراد العينة من العاملين حول دور العلاقات العامة في القدرة التنافسية للبنوك الأردنية لآراء وتصورات أفراد العينة من العملاء (2.03) بينما بلغ الوسط الحسابي لآراء أفراد العينة من العاملين (3.36) وقد يعود سبب انخفاض الوسط الحسابي لعينة العملاء إلى عدم وجود أقسام ووحدات خاصة بالعلاقات الوسط الحسابي لعينة العملاء إلى عدم وجود أقسام ووحدات خاصة بالعلاقات العامة في معظم البنوك الأردنية، وهذا يدل على وجود الوعي لأهمية العلاقات العامة في القدرة

التنافسية للبنوك الأردنية، وهذا يدل على وجود الوعي لأهمية العلاقات العامة في القدرة التنافسية للبنوك الأردنية من وجهة نظر العاملين، وأن الوعي لأهمية العلاقات العامة من وجهة نظر العملاء منخفض ويعود ذلك لأسباب كثيرة منها عدم وجود أقسام خاصة العلاقات العامة وتوزع أنشطتها على الأقسام الأخرى مما يؤدي إلى ضبابية في أنشطة العلاقات العامة لدى العملاء.

الإجابة على سؤال الدراسة الرابع:

"ما ترتيب البنوك (عينة البحث من حيث مراكزها الإستراتيجية اعتماداً على المؤشرات المالية لهذه البنوك)".

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم اعتماد أسلوب التحليل المالي الاستراتيجي للبنوك عينة البحث لتحديد مراكزها التنافسية الإستراتيجية، حيث تم استخدام مفهوم المركز الإستراتيجي، وذلك لغرض دراسة وتحليل المركز الإسترايتجية للبنوك عينة البحث باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية، لاستخراج نقاط القوة والضعف لكل بنك من هذه البنوك.

حيث اعتمدت الدراسة على أحد عشر مؤشراً لتحديد القدرة الإستراتيجية والميزة التنافسية وهذه المؤشرات هي:

1- معدل العائد على الاستثمار ROI . (Return, on, Investment)

2- معدل العائد على حق الملكية ROE (Sharehol Ders, Eauity).

3- ربحية السهم الواحد (الدينار).

4- مفسوم الأرباح للسهم الواحد (الدينار).

5- الموجودات المتداولة / المطلوبات المتداولة.

6- كثافة الاستثمار في الموجودات الكلية بآلاف الدنانير.

7- كثافة الاستثمار في التسهيلات الائتمانية بآلاف الدنانير.

8- كثافة الاستثمار في الأوراق المالية بآلاف الدنانير.

9- الحصة السوقية للاستثمارات قصيرة الأجل.

10- الحصة السوقية للتسهيلات الإئتمانية.

11- حجمو التسهيلات الإئتماينة / الودائع.

وقد اعتمدت الدراسة على البيانات المالية الواردة في التقارير السنوية للبنوك الأردنية لاحتساب المؤشرات المشار إليها أعلاه للفترة (1998-2002) (ملحق 2) ولتحديد المركز الإستراتيجي لكل بنك من البنوك فقد تم استخراج الوسط الحسابي للفترة الزمنية 1998-2002. وقد استخرج الوسط الحسابي للمحفظة الإستثمارية مكونة من عينة من البنوك المشمولة بالعينة. وقد احتسبت نقاط القوة الضعف لكل بنك من البنوك الواردة في العينة على أساس قيمة معدل المؤشر للبنك مقارنة بالمتوسط العام لكافة البنوك، فإذا كانت قيمة المؤشر للبنك أقل من المعدل العام للمحفظة الإستثمارية لبنوك العينة اعتبر ذلك المؤشر نقطة ضعف، أما إذا كانت قيمة المؤشر أكبر أو تساوي قيمة المتوسط الحسابي العام للمحفظة الإستثمارية لعينة البنوك اعتبر ذلك المؤشر نقطة قوة، ومما هو جدير بالذكر أن الدراسة قد استخدمت مؤشرات جديدة لم يتم استخدامها في الدراسات العربية من قبل، منها تحليل كثافة الاستثمار في الموجودات الكلية والتسهيلات الإئتمانية.

وإن أهم المؤشرات المالية التي تم استخدامها لقياس المركز الإستراتيجي للبنوك عينة البحث للفترة قيد التحليل، ومن تحليل هذه المؤشرات يستدل ما يلي:

1- تراوح معدل العائد على الاستثمار لبنك الإسكان بين (2%) و(0.7%)، في حين استقرّ عند (1%) لثلاث سنوات وهي 1999، 2001، في حين استقرّ هذا المعدل للبنك العربي عند (0.009) خلال السنوات الأربع الأخيرة. أمّا على صعيد بنك الأردن، فقد كان هذا

المعدّل متذبذباً، حيث تراوحت قيته بين (0.02) عام 2001، (0.0006) عام 199.

2- كان معدّل العائد على حقّ الملكيّة لبنك الإسكان متذبذباً، حيث تراوح بين (11%) عام 1998، و (5%) عام 2000 ليستقرّ عدد السنتين الأخيرتين عند (8%). أما فيما يتعلّق بالبنك العربي، فإنّ قيمة هذا المؤشّر كانت تميل إلى الانخفاض، حيث انخفض من (15%) عام 1998 إلى (10%) عام 2002، أمّا على صعيد بنك الأردن فقد كانت قيمته متذبذبة، إلاّ أنّه كان يميل إلى التحسّن خاصة خلال عام 2001، لتبلغ أعلى قيمة له (21%)، في حين كانت قيمته خلال السنتين 1998 و 1999 نحو (1%).

ويعود السّبب إلى تذبب قيام مؤشّري معدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على حقّ الملكيّة إلى عدم استقرار صافي الربح بعد الضريبة المتحقّق طيلة السنوات قد التحليل.

3- أمّا على صعيد تحليل مؤشّر ربحيّة السهم الواحد، والذي يعكس قيمة النقود الصافية التي يحصل عليها المساهمون نتيجة الأرباح المتحقّقة، فقد تراوحت ربحيّة السهم الواحد المساهمي بنك الإسكان بين (0.118) دينار عام 2000، و (0.319) دينار لعام 1998، في حين استقرّ عند (0.219) دينار خلال السنتين 2001و 2002.

4- يعكس مؤشّر مقسوم الأرباح الموزّع على المساهمين، هو نصيب السهم الواحد من الأرباح المقترح توزيعها، حيث غالباً ما يتمّ اللجوء إلى تخصيص الأرباح الصافية على الإحتياطيّات وعلى حساب

الأرباح المحتجزة (المدوّرة) ويوزّع الباقي على المساهمينن ويتّضح من التحليل أنّ بنك الإسكان للتجارة والتمويل قد وزّع للسهم الواحد مبلغاً تراوح بين (0.100) دينار عام 2000، و (0.150) دينار لثلاث سنوات هي 1998 و 1999 و 2002، في حين بلغ نصيب السهم الواحد من الأرباح الموزّعة في البنك العربي (3.000) دينار لعامي 1998 و (4.000) دينار طيلة السنوات الثلاث، وهي تمثّل أعلى مستوى تمّ توزيعه على صعيد البنوك الثلاث عينة البحث. في حين لم يتمّ توزيع أي مبلغ من الأرباح على المساهمين في بنك الأردن خلال السنوات الثلاث 1990 – 2000، في حين تمّ توزيع (0.100) دينار للسهم الواحد خلال السنتين 2001 و 2002.

وتستند عملية التوزيع إلى السياسة التي يقترحها مجلس الإدارة وتوافق عليها الجمعية العامة للمساهمين. وفي ضوء متغيّرات الأرباح المتحقّقة والإستراتيجيّة المستقبليّة للبنك على صعيد النمو والتطوّر.

5- بعكس مؤشّر الموجودات المتداولة قدرة البنك على تأدية التزاماته قصيرة الأجل، خاصة فيما يتعلّق بالودائع لآجال مختلفة وقدته على سداد القروض والحسابات الدائنة الأخرى، وغالباً ما تشتمل الموجودات المتداولة للبنوك النقد في خزينة البنك المركزي والبنوك الأخرى، والاستثمارات قصيرة الأجل والتسهيلات الائتمانية الممنوحة إلى العملاء، وعموماً فقد تراوحت قيمة هذا المؤشر في بنك الإسكان بين (1.2%) للسنوات 98-2000 و (1.18%) لعامي 2000 و 2001، أما في البنك العربي فقد كانت ثابتة عند (1.1%)

طيلة السنوات قيد التحليل، في حين بلغت (1.05%) للسنوات 98-2000 و (1.08%) عام 2001، و (10.9%) عام 2002 في بنك الأردن، ويُستدل من ذلك أن قدرة بنك الإسكان على تأدية التزاماته من خلال تسهيل موجوداته المتداولة هي الأفضل.

6- يعكس مؤشر كثافة الاستثمار في الموجودات الكلية حجم الأموال التي يتم توظيفها من قبل البنك في الموجودات المتداولة والموجودات الثابتة والموجودات الأخرى والحسابات التي لها مقابل، وبشكل عام فإن هذا المؤشر يستفاد منه في تحليل قائمة المركز المالي ويوضح حجم الموجودات االكلية لأي بنك، ويتقف معظم المللين الماليين أن كثافة الموجودات الكلية ومعدل النمو منها إنما يعكس صواب التوجهات المالية من عدمها لأي بنك. وقد احتلت كثافة الاستثمار في الموجودات الكلية للبنك العربي المرتبة الأولى، وكانت تميل إلى النمو (الزيادة) طيلة السنوات قيد التحليل لتبلغ أعلى مستوى لها عام 2002، وهي (14714153) ألف دينار، وهذا النمو إنما يتج عن النمو في كل من الاستثمار في الأوراق المالية والتسهيلات الائتمانية والنقد. وكذلك الحال في بنك الإسكان حيث حقق الاستثمار في الموجودات الكلية نمواً مضطراً ليصل أعلى مستوى لها عام 2002 (1769517) ألف دينار، وبذلك يمثل هذا البنك المرتبة الثانية. أمّا على صعيد بنك الأردن، فقد احتلّ المرتبة الثالثة، وكذلك حقّق هذا المؤشّر فيه نموّاً واضحاً طيلة السنوات قيد التحليل ليصل أعلى مستوى له عام 2002 وقيمته (806548) ألف دينار.

7- يوضّح مؤشّر كثافة الاستثمار في التسهيلات الائتمانيّة حجم الأموال التي يتم توظيفها في التسهيلات الائتمانيّة طيلة السنة المالية، وتُعدُّ الفوائد والعمولات التي يحصل عليها البنك من جرّاء توظيف أمواله في هذا البنك هي المصدر الرئيس للربحيّة، وقد احتلّ البنك العربي المرتبة الأولى، حيث حقّق نموّاً واضحاً في حجم الأموال التي تمّ توظيفها في التسهيلات الائتمانيّة لتبلغ أعلى مستوياتها عام 2001 وهي (5235743) ألف دينار. أمّا على صعيد بنك الإسكان، فقد كانت كثافة الاستثمار في التسهيلات الائتمانيّة متذبذبة طيلة السنوات قيد التحليل، حيث بلغ أعلى مستوياتها عام 1998 بمقدار (676980) ألف دينار، وانخفضت إلى (600015) ألف دينار عام 2002، وجاءت قيمة هذا المؤشّر المرتبة الثالث لبنك الأردن بالرغم من النمّو الواضح في قيمته، حيث إزداد من (250998) ألف دينار عام 1998 إلى (337697) ألف دينار عام 2002.

8- يعكس مؤشّر كثافة الاستثمار في الأوراق المالية قدرة إدارة البنك على توظيف مصادر أموالها في الأسهم والسندات وبقية أدوات الاستثمار المالية، وقد احتلّ البنك العربي المرتبة الأولى، حيث حقّق هذا المؤشّر نموّاً واضحاً طيلة السنوات قيد التحليل ولتزداد قيمته من (1961248) ألف دينار عام 1998 إلى (3054379) ألف دينار عام 2002، في حين جاء بنك الإسكان بالمرتبة الثانية وحقّق نموّاً واضحاً في هذا المجال لتزداد قيمته من (154800) ألف دينار عام 1998 لتصل إلى (414127) ألف دينار عام 2002، في حين جاء بنك الأردن بالمرتبة الثالثة، وقد كانت قيمته متذبذبة وغير مستقرّة

طيلة السنوات قيد التحليل بالرغم من أنّه حقّق أعلى مستوى له عام 2002 وبمقدار (87459) ألف دينار.

9- يعكس مؤشّر الحصّة السوقيّة للاستثمارات قصيرة الأجل نصيب كل بنك من الاستثمارات قصيرة الأجل من محفظة مالية مكوّنة من ثلاثة بنوك وهي عينة البحث. وقد أحتلّ البنك العربي النصيب (الحصّة) الأكبر في مجال توظيف أمواله في الاستثمارات قصيرة الأجل، حيث تراوحت حصّته السوقيّة (90%) عام 1998، وانخفضت إلى (86%) خلال السنتين الأخيرتين، في حين جاءت الحصة السوقيّة للاستثمارات في بنك الإسكان بالمرتبة الثانية وحقّقت نموّاً واضحاً لتزداد من (7%) عام 1998 إلى (12%) عامي 2001 و 2002. في حين كانت الحصّة السوقيّة للاستثمارات في بنك الأردن منخفضة وتراوحت بين (0.01) عام 2000، و (0.03) عام 1998، في حين استقرّت عند نسبة (2%) في السنوات 1999 و 2001 و 2002,

10- أمّا على صعيد الحصّة السوقيّة للتسهيلات الائتمانية للبنوك عينة البحث، والذي يعكس نصيب كل بنك من التسهيلات الإئتمائيّة الممنوحة من محفظة التسهيلات والقروض المكوّنة من ثلاثة بنوك، وقد احتّل البنك العربي المرتبة الأولى ليحظى بحصة سوقيّة كبيرة تراوحت بين (86%) خلال السنوات 1999، 2001، 2002. في حين جاء بنك الإسكان بالمرتبة الثانية لتتراوح حصّته السوقيّة بين (11%) عام 1998، و (9%) عامي 2000 و 2001، في حين بلغت (10%) في عامي 1999 و 2002. أمّا الحصّة السوقيّة للتسهيلات الإئتمانيّة في

بنك الأردن، فقد كانت مستقرّة عند (5%) لأربع سنوات، في حين كانـت (6%) عام 2001.

11- يعكس مؤشّر حجم التسهيلات الإئتمانيّة إلى الودائع قدرة البنك عـلى توظيـف الودائع في مجال التسهيلات الإئتمانية، حيث غالباً مـا يـتمّ توظيـف رأس المـال المـدفوع في البنـوك في مجـال الموجـودات الثابتـة و مجـال الاحتفـاظ برصـيد الاحتفاظ برصيد نقدي في الصندوق ولدى البنوك الأخـرى لمواجهـة الالتزامـات اليوميّة والالتزامات العرضيّة، وتلجأ البنوك إلى توظيـف جـزء مـن رأسـمالها في التسهيلات والأوراق المالية في بداية حياة المصرف؛ لأنّه لا يتوقّع الحصـول عـلى الودائع عند بداية تأسيسه، ولكن بعد فـترة مـن الـزمن الاحتفـاظ بالاحتيـاطي القانوني بمجالات استثمارية متعـددّة، خاصـة تلـك النسـبة منهـا التـي تتّصـف بالودائع المستقرّة والتي لا تتعرّض إلى عمليات سحب متكرّرة. وممّا يعزّز ذلـك على صعيد البنوك عينة البحث، أنّ رأس المال المدفوع في بنك الإسكان هو مئـة مليون (100) مليون، وهو أكبر رأس مال على صـعيد عينـة البحـث، يليـه رأس مال البنك العربي (88) مليون دينار، يليه رأس مال بنك الأردن ليرتفع من (21) مليون دينار إلى (34.650) مليون دينـار. في حـين يلاحـظ أنّ حجـم النقـد هـو أكبر من رأس المال في بعض البنوك كالبنك العربي بمبلـغ حجـم النقـد أكـثر مـن خمس مليارات دينار، في حين بلغ ودائعه أكثر من (12) مليار دينار عام 2002، وحم التسهيلات الائتمانيّـة أكـثر مـن (5) مليـار دينـار، وكـذلك الحـال في بنـك الأردن، حيث بلغ حجم النقد (319.129)

مليون دينار، في حين بلغ رأس ماله (34.650) مليون دينار، في حين بلغ حجم ودائعه (658.612) مليون دينار.

يستدّل من ذلك أنّ المصدر التمويلي الرئيسي هو الودائع المصرفيّة وبالتالي فإنّه يكون الأساس في التوظيف على مستوى الأوراق المالية والتسهيلات المصرفيّة، وفي ضوء ذلك فقد تمّ استخدام هذا المؤشّر لبيان مستوى كفاءة التوظيف للأموال ومستوى كفاءة إدارة الودائع والتسهيلات الائتمانيّة، ويتّضح من خلال تحليل قيم هذا المؤشّر أنّ بنك الأرد قد احتّل المرتبة الأولى، حيث تراوحت قيمه بين 56%) عام 2001، و (5%) عام 2002 و 2002، في حين جاء البنك العربي بالمرتبة الثالثة لتتراوح هذه النسبة بين (47%) عام 1998، و (40%) عام 2001.

جدول رقم (23)

المتوسطات السنوية لمؤشرات المركز الإستراتيجي للبنوك المشمولة في عينة الدراسة

الرقم	المشرات المالية	المتوسط السنوي لقيم المؤشرات			المتوسط العام للعينة
		الإسكان	العربي	الأردن	
1	معدل العائد على الاستثمار ROI	0.01	0.009	0.008	0.009
2	معدل العائد على حق الملكية ROE	0.08	0.12	0.10	0.10
3	ربحية السهم الواحد (دينار)	0.210	14.692	0.189	5.031
4	مقسوم الأرباح للسهم الواحد (دينار)	0.134	3.600	0.040	1.258
5	الموجودات المتداولة / المطلوبات المتدوالة	1.19	1.1	1.06	1.12
6	كثافة الاستثمار في الموجودات الكليّة	1.614	1.359	6.810	5.263
7	كثافة الاستثمار في التسهيلات الإئتمانية	6.054	5.105	2.930	2.001

8	كثافة الاستثمار في الأوراق المالية	3.041	2.577	6.505	9.819
9	الحصّة السوقيّة للاستثمار قصيرة الأجل	0.10	0.88	0.02	0.33
10	الحصّة السوقيّة للتسهيلات الائتمانية	0.10	0.85	0.05	0.33
11	حجم التسهيلات الإئتمانية / الودائع	0.50	0.43	0.54	0.49

مقياس المركز الاستراتيجي:

يوضّح الجدول رقم (23) المـؤشّرات الماليـة المسـتخدمة في قيـاس وتحليـل المركـز الإستراتيجي للبنوك عينة البحث، وقد تمّ اسـتخدام أحـد عشرـ مـؤشراً. ولتحديـد المركـز الإستراتيجي، فقد تمّ استخدام المتوسّطات السنويّة للمؤشّرات المالية آنفة الـذكر، حيـث اسـتخرج المتوسـط السـنوي لكـل بنـك، ومـن ثـمّ اسـتخراج المتوسـط العـام (متوسّـط المتوسّـطات) لمحفظـة اسـتثماريّة مكوّنـة مـن البنـوك عينـة البحـث. ولتحديـد المركـز الإستراتيجي، فقد تمّ استخراج نقاط القوة والضعف لكل مـؤشّر مـن المـؤشّرات الماليـة، وبالتالي فـإنّ البنـك الـذي يحقّـق عـدداً مـن نقـاط القـوّة أكـبر مـن نقـاط الضـعف في المؤشرات المالية يعتبر هو الأفضل، وبالتالي فإنّه يمثّل قدرة تنافسيّة أفضل على أساس أنّه يمكن أن يوظّف نقاط قوّته في السوق المالي والمصرفي ويحقّـق مزايـا ومكاسـب تنافسـيّة أفضل من غيره من البنوك.

جدول رقم (24)

مصفوفة المركز الإستراتيجي (نقاط القوة والضعف) للبنوك المشمولة في عينة الدراسة

الرقم	المشرات المالية	الإسكان العربي الأردني					
		قوة	ضعف	قوة	ضعف	قوة	ضعف
1	معدل العائد على الاستثمار ROI	×		×			×
2	معدل العائد على حق الملكية ROE		×	×		×	
3	ربحية السهم الواحد (دينار)		×	×			×

4	مقســوم الأربــاح للســهم الواحــد (دينار)		×	×		×	
5	الموجـــــودات المتداولـــــة / المطلوبـــــات المتداولة	×			×		×
6	كثافة الاستثمار في الموجودات الكليّة		×	×			×
7	كثافة الاستثمار في التســـــهيلات الإئتمانية		×	×			×
8	كثافة الاستثمار في الأوراق المالية		×	×			×
9	الحصّــة الســوقيّة للاســتثمار قصــيرة الأجل		×	×			×
10	الحصّــة الســوقيّة للتســـــهيلات الائتمانية		×	×			×
11	حجـم التسـهيلات الإئتمانيـــــة / الودائع	×			×	×	
نقاط القوة والضعف		3	8	9	2	2	9

ويستدلّ من تحليل الجدول رقم (24) ما يلي:

1- بلغ المتوسّط السنوي المعدّل العائد على الاستثمار في بنك الإسكان (0.01)، وفي البنك العربي (0.009)، وفي بنك الأردن (0.008) وبلغ المتوسّط العام (0.009)، وبذلك فقد حقّق كل من الإسكان والعربي نقاط قوّة، في حين كان ضعيفاً في بنك الأرد،ز

2- بلغ المتوسّط السنوي لمعدل العائد على حقّ الملكيّة (12%) في العربي، و (10%) في الإسكان، في حين بلغ مؤشّر المحفظة (10%)، وبذلك حقّق كل من العربي والأردن نقاط قوة، في حين كان ضعيفاً في الإسكان.

3- بلغ المتوسّط السنوي لربحية السهم الواحد (14.692) ديناراً في العربي، و (0.210) دينار في الإسكان، و (0.189) دينار في الأردن، في حين بلغ مؤشّر المحفظة (5.031) دينار، وبذلك فقد حقّق العربي نقطة قوة، في حين حقّق كل من الإسكان والأردن نقاط ضعف.

4- بلغ متوسّط مقسوم الأرباح الموزّع للسهم الواحد (3.600) دينار في العربي، و(0.134) دينار في الإسكان، و (0.040) دينار في الأردن، في حين بلغ مؤشّر المحفظة (1.258) دينار، وبذلك يكون العربي قد حقّق نقطة قوة، في حين حقّق كل من الإسكان والأردن يكون العربي قد حقّق نقطة قوة، في حين حقّق كل من الإسكان والأردن نقاط ضعف.

5- بلغ المتوسّط السنوي لمؤشّر الموجودات المتداولة إلى المطلوبات المتداولة في الإسكان (1.19)، وفي العربي (1.1)، وفي الأردن (10.6)، في

حين بلغ مؤشّر المحفظة (1.12)، وبذلك حقّق الإسكان نقطة قوة، في حين كان ضعيفاً في كل من العربي والأردن.

6- بلغ المتوسّط السنوي لمؤشّر كثافة الاستثمار في الموجودات الكلية في العربي نحو (13.5) مليار دينار، في الإسكان (1.614) مليار دينار، و (681) مليـون دينـار في الأردن. في حين بلغ مؤشذر المحفظة نحو (5.263) مليـار دينـار، وبـذلك حقّـق العربي نقطة قـوة، في حـين حقّـق كـل مـن الإسـكان والأردن قـد حقّقـا نقطـة ضعف.

7- بلـغ المتوسـط السـنوي لمـؤشر كثافـة الإسـتثمار في التسـهيلات الإئتمانيـة بلـغ (605.5) مليـون دينـار في الإسـكان، و (293) مليـون دينـار في الأردن، والعـربي (5.1)، وقد بلغ مؤشّر المحفظة نحو (2.001) مليار دينار، وبذلك حقّـق العـربي نقطة قوّة، في حين حقق كل من الإسكان والأردن نقاط ضعف.

8- بلغ المتوسط السنوي لكثافة الاستثمار في الاوراق المالية في العربي نحو (2.577) مليار دينار، وفي الإسكان نحو (304) مليون دينار، وفي الأردن نحو (65) مليون دينار، في حين بلغ مؤشّر المحفظة نحو (982) مليون دينار، وبذلك حقّق العربي نقطة قوة، والإسكان والأردن حققا نقاط ضعف.

9- بلغ المتوسّط السنوي للحصّة السوقيّة في الاستثمارات قصـيرة الأجـل (88%) في العربي، و (10%) في الإسكان، و (2%) في الاردن، في حـين بلـغ مـؤشّر المحفظـة (33%)، بذلك يحقّق العربي نقطة قوة، وكلاً من الإسـكان والأردن حقّقـا نقـاط ضعف.

10- بلغ المتوسّط السنوي لمؤشّر حجم التسهيلات الإئتمانية للودائـع في الأردن نحـو (54%)، وفي الإسـكان (50%)، وفي العـربي نحـو (43%)، في حـين بلـغ مـؤشر المحفظة (49%)، وبذلك فإنّ الإسـكان والأردن قـد حقّقـا نقـاط قـوة، في حـين حقّق العربي نقطة ضعف.

ومن أجل الوقوف بدقّة على المركز الإستراتيجي للبنوك عينة البحث، فقد تمّ بناء مصفوفة نقاط القوّة والضعف، ومنها يستدلّ أنّ البنك العربي قـد حقّـق 9 نقـاط قـوة، ونقطتي ضعف، وبذلك فإنّه يحتلّ المرتبة الأولى من البنوك المكوّنـة للمحفظـة، وبـذلك فإنّه يتمتّع بمركز استراتيجي متميّز، وهذا يعني تمتّعـه بقـدرة تنافسـيّة متميّـزة مقارنـة بالبنوك عينة البحث، في حين جاء بنك الإسكان بالمرتبة الثانية، حيث حقّق ثـلاث نقـاط قوّة وثماني نقاط ضعف، وجاء بنك الاردن بالمرتبة الثالثة، حيث حصل على نقطتي قـوة وتسع نقاط ضعف.

إنّ هذا التحليل للمركز الإستراتيجي إنّما استند على واقع الأرقام والبيانـات الماليّـة التي تعكسها قوائم المركز المالي (الميزانية العموميّة)، وبالتالي فإنّه يمكـن معرفـة القـدرة التنافسيّة لهذه البنوك مـن خـلال أسـلوب الاسـتبيان والـذي يعكـس ميـول واتجاهـات العملاء تجاه هذه البنوك، وإنّ كانت هنالك مؤشّرات ماليـة أوليّـة تعكـس مـدى ميـول العملاء لتفضيل البنوك في التعامل وذلك مـن خـلال حجـم الودائـع وحجـم التسـهيلات الإئتمانية، تعكس مدى فاعليّة كفاءة الموظّفين في العلاقات العامـة والإدارة المصرفيّة في بقية أقسام البنك الأخرى.

الفرضيات

الفرضية الرئيسة الأولى:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير دور العلاقات العامة في القدرة التنافسية في البنوك الأردنية من وجهة نظر العملاء والعاملين.

عينة العملاء:

تشير نتائج الانحدار المتعدد لعينة العملاء في الجدول رقم (25) إلى أن قيمة F المحسوبة (6.63) عند مستوى دلالة بلغت (∞ = 0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الذي تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة والذي يساوي (0.05) وهذا يعني أن أبعاد العلاقات العامة مجتمعة من وجة نظر العملاء لها تأثير في القدرة التنافسية في البنوك الأردنية حيث فسرت هذه الأبعاد ما نسبته (0.139) من التباين في القدرة التنافسية في البنوك وبالتالي نستطيع القول أن النموذج صالح لاستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بعينة العملاء.

جدول (25)

نتائج تحليل التباين الأحادي للنموذج الإفتراضي (عينة العملاء)

البند	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	المعنوية	R2 معامل التحديد
الإنحدار	7	54.05	7.72	6.63	0.000	0.139
الخطأ	292	341.1	1.164			
المجموع	299	395.17				

عينة العاملين:

تشير نتائج الانحدار المتعدد لعينة العاملين في الجدول رقـم (26) إلى أن قيمـة F المحسوبة (16.5) عند مستوى دلالة بلغت (∞ = 0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الذي تم استخدامه لاختبـار فرضـيات الدراسـة والـذي يسـاوي (0.05) وهـذا يعنـي أن أبعاد العلاقات العامة مجتمعة من وجهة نظر العملاء لها تأثير في القـدرة التنافسـية في البنوك الأردنية حيث فسرـت هـذه الأبعـاد مـا نسـبته (0.709) مـن التبـاين في القـدرة التنافسية في البنوك وبالتالي نستطيع القول أن النموذج صالح لاستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بعينة العاملين.

جدول (26)

نتائج تحليل التباين الأحادي للنموذج الإفتراضي (عينة العاملين)

البند	درجة المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	F	المعنوية	R2 معامل التحديد
الإنحدار	45.5	6.5	7	16.5	0.000	0.709
الخطأ	189.829	1.316	142			
المجموع	232.329	-	149			

اختبار الفرضيات الفرعية

ولمعرفة تحديد قيمة تأثر كل متغير من المتغيرات المستقلة في المتغير التابع فسوف يتم مناقشة قيمة معامل كل من هذه المتغيرات، حيث أن قيمة المعامل (بيتا) تعني المقدار التي يزيد فيه قيمة المتغير التابع نتيجة زيادة قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة.

1- عينة العملاء

جدول (27)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع(العملاء)

المتغير المستقل	المعامل (بيتا)	الخطأ المعياري	T المحسوبة	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	0.0457	0.152	0.301	0.76
تكنولوجيا الإتصال	0.5472	0.125	4.392	0.000
تكامل العلاقات	0.1895	0.0899	2.108	0.0358
جودة وسيلة الإتصال	0.1893	0.0986	1.92	0.056
تكلفة وسيلة الإتصال	(0.3006)*	0.1468	(3.26)	0.001
التوقيت	0.3513	0.1406	2.393	0.017
التفاعل	0.2013	0.1406	1.432	0.153

2- عينة العاملين:

جدول (28)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع

(العاملين في البنوك)

المتغير المستقل	المعامل (بيتا)	الخطأ المعياري	T المحسوبة	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	0.321	0.067	4.802	0.000
تكنولوجيا الإتصال	(0.722)	0.098	(7.354)	0.000
تكامل العلاقات	0.582	0.064	6.92	0.000
جودة وسيلة الإتصال	0.453	0.106	4.271	0.000
تكلفة وسيلة الإتصال	(0.203)	0.124	1.64	0.103
التوقيت	(0.182)	0.134	(1.352)	0.179
التفاعل	0.329	0.1	3.296	1.001

الفرضية الأولى:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات وقدرات الموظفين في العلاقات العامة في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية (من وجهة نظر العملاء والعاملين).

تشير نتائج التحليل الإحصائي لعينة العملاء في الجدول رقم (26) إلى تغير مهارات وقدرات الموظفين لا يؤثر في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (0.301) والتي هي أقل من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أكبر من (0.05) (∞ = 0.76). مما يقتضي قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات وقدرات العاملين على القدرة التنافسية وذلك أن وجهة نظر العملاء.

أما نتائج الحليل الإحصائي لعينة العاملين في الجدول رقم (27) فتشير إلى أن متغير قدرات ومهارات الموظفين لها أثر في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (4.802) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أقل من (0.05) (∞ = 0.00) مما يقتضي رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود أثر لمهارات وقدرات العاملين على القدرة التنافسية للبنوك وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود مثل هذا الأثر وذلك وجهة نظر العاملين.

ويمكن تفصير هذا التباين في وجهات النظر فيما يتعلق بمهرات وقدرات الموظفين فقد يعود إلى أن العملاء لا يلمسون الأدوار المباشرة للعلاقات العامة في البنوك لعدم وجود وحدات مستقلة لها أما العاملون في البنوك فإن لديهم الوعي والقدرة والمعرفة بأدوارهم.

الفرضية الثانية:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصال التكنولوجيا على القدرة التنافسية في البنوك الأردنية من وجهة نظر (العملاء والعاملين).

تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (26-27) إلى أن متغير تكنولوجيا الاتصال يؤثر في المتغير التابع (القدرة التنافسية) وذلك استناداً غلى قيمة (T) المحسوبة (4.392) لعينة العملاء والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة (∞ = 0.000). مما يقتضي رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير (القدرة التنافسية للبنك) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص إلى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير في المتغير التابع (القدرة التنافسية) وهذه النتيجة متوقعة حيث تطور وسائل الاتصال المختلفة والتي تستخدم للاتصال بالعملاء ساعد في سرعة وسهولة الوصول إلى العملاء للتأثير في مواقفهم وكذلك ساعد العملاء أيضاص على سهولة وسرعة الاتصال بالإدارة والمشاركة في نشاطات العلاقات العامة.

الفرضية الثالثة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل إدارة العلاقات العامة مع بقية إدارة البنك في زيادة القدرة التنافسية للبنوك الاردنية (من وجهة نظر العملاء والعاملين).

تشير النتائج الإحصائية لعينتي العملاء والعاملين جدول رقم (26-27) إلى أن متغير تكامل إدارة العلاقات العامة مع بقية الإدارات يؤثر في

المتغير التابع (القدرة التنافسية) من وجهة نظر كل من العملاء والعاملين وذلك استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لعينة العملاء (2.108) عند مستوى دلالة (∞ = 0.0358) ولعينة العاملين (6.92) وعند مستوى دلالة (0.000) والتي هي أكبر من قيمتها لكلتا العينتين مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذا المتغير في القدرة التنافسة وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر هام لهذا المتغير في القدرة التنافسية ويمكن تفسير هذه النتيجة كون أنشطة العلاقات العامة تعتمد بشكل كبير على أنشطة الإدارات الأخرى حيث تمثل العلاقة وحلقة الوصل بين النبك والعملاء الخارجيين الأمر الذي يعزز القدرة التنافسية للبنك من وجهة نظر العملاء والعاملين.

الفرضية الرابعة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة وسيلة الاتصال المستخدمة في البنوك على القدرة التنافسية من وجهة نظر (العملاء والعاملين).

تشير نتائج التحليل الإحصائي لعينة العملاء في الجدول رقم (26) إلى جودة وسيلة الاتصال لا تؤثر في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (1.92) والتي هي أقل من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أكبر من (0.05) (∞ = 0.056). مما يقتضي قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجودة وسيلة الاتصال على القدرة التنافسية وذلك من وجهة نظر العملاء.

أما نتائج التحليل الإحصائي لعينة العاملين جدول رقم (27) فتشير غلى أن متغير تكلفة وسيلة الاتصال ليس لها تأثير ذو دلالة إحصائية في

القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (1.64) والتي هي أقل من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أكبر من (0.05) (∞ = 0.103) مما يقتضي قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتكلفة وسيلة الاتصال على القدرة التنافسية للبنوك وذلك من وجهة نظر العاملين ويمكن تفسير هذا التباين في وجهات نظر العملاء والعاملين بأن العملاء لا يعتقدون أن البنوك إذا اتبعت وسائل ذات كلفة عالية فأنها تقلل من القدرة التنافسية.

الفرضية السادسة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوقيت إيصال الرسالة المستخدمة في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية من وجهة نظر (العملاء والعاملين).

تشير نتائج التحليل الإحصائي لعينة العملاء في الجدول رقم (26) إلى متغير توقيت إيصال الرسالة له تأثير بدلالة إحصائية على القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (2.393) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أكبر من (0.05) (∞ = 0.017). مما يقتضي رفض الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوقيت إيصال الرسالة على القدرة التنافسية وذلك من وجهة نظر العملاء.

أما نتائج التحليل الإحصائي لعينة العاملين في الجدول رقم (27) فتشير إلى أن متغير توقيت إيصال الرسالة لها لا يؤثر في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (1.352) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أقل من (0.05) (∞ = 0.179) مما يقتضي قبول

الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود أثر لتوقيت إيصال الرسالة على القدرة التنافسية للبنوك وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود مثل هذا الأثر وذلك من وجهة نظر العاملين.

ويمكن تفسير هذا التباين في وجهات النظر فيما يتعلق بتوقيت إيصال الرسالة فقد يعود إلى العملاء يعتقدون أن التوقيت في إيصال الرسالة مهم ويؤثر إيجابياً في زيادة القدرة التنافسية أما العاملون في البنوك لا يعتقدون بوجد أثر للتوقيت في إيصال الرسالة.

الفرضية السابعة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل في عملية الاتصال في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين والعملاء).

تشير نتائج التحليل الإحصائي لعينة العملاء في الجدول رقم (26) إلى التفاعل في عملية الاتصال لا تؤثر في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (1.432) والتي هي أقل من قيمتها الجدولة على مستوى دلالة أكبر من (0.05) (∞ = 0.153). مما يقتضي قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة لتفاعل العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة لتفاعل عملية الاتصال على القدرة التنافسية وذلك من وجهة نظر العملاء.

أما نتائج التحليل الإحصائي لعينة العاملين في الجدول رقم (27) فتشير إلى أن تفاعل عملية الاتصال لها تأثير ذو دلالة إحصائية في القدرة التنافسية للبنوك وذلك استناداً إلى قيمة (T) المحسوبة (3.296) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أقل من (0.05) (∞ = 0.001) مما

يقتضي رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود أثر تفاعل عملية الإتصال على القدرة التنافسية للبنوك وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود مثل هذا الأثر وذلك من وجهة نظر العاملين، وهذا يدل على أن تقييم العملاء لا يتسم بتفاعله معها.

الفرضية الرئيسية الثانية:

Ho: لا تتأثر آراء وتصوارت أفراد العينة من العملاء لمتغيرات الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر، النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، النشاط، القطاع وسنوات ممارسة النشاط وسنوات التعامل مع البنك).

ولإختبار هذه الفرضية ولتحليل تأثير المتغيرات الديموغرافية للعملاء حول آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة فقد أستخدم تحليل التباين الأحادي لمعرفة مدى إختلاف آراء وتصوارت أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية وهي النوع الاجتماعي والعمر والمستوى التعليمي والقطاع الذي يعمل به العميل والنشاط الذي يعمل به العميل وسنوات ممارسة النشاط وسنوات تعامل العميل مع البنك. وفيما يلي توضيح للاختبارات الإحصائية للفرضيات الفرعية لكل عامل من العوامل الديموغرافية.

أ- النوع الإجتماعي:

جدول (28)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	39.215	1	39.215	182.886	0.000
	خلال المجموعات	63.898	298	0.214		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	0.103	1	0.103	0.441	0.507
	خلال المجموعات	69.544	298	0.233		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	2.563	1	2.563	5.303	0.022
	خلال المجموعات	144.057	298	0.483		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	11.915	1	11.915	29.213	0.000
	خلال المجموعات	121.542	298	0.408		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	5.312	1	5.312	20.271	0.000
	خلال المجموعات	78.091	298	0.262		

التوقيت الزمني في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	42.894	1	42.894	172.760	0.000
	خلال المجموعات	73.990	298	0.248		
	بين المجموعات	1.729	1	1.729	9.470	0.002
	خلال المجموعات	54.421	2981	0.183		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	8.350	298	8.350	6.433	0.012
	خلال المجموعات	386.816		1.298		

يبين جدول (10) تأثير متغير الجنس على متغيرات الدراسة ويشير الجدول غلى أن قيمة F ذات دلالة إحصائية معنوية عند أقل من 5% لكل المتغيرات ما عدا المتغير الثاني المتعلق بتكنولوجيا وسائل الاتصال. وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية البديلة القائلة بأنه هنالك تأثير لمتغير النوع الاجتماعي على تصورات وآراء أفراد العينة من العملاء ولمعظم متغيرات الدراسة.

ب- العمر:

يبين جدول (11) أن قيمة F المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند ألفاً تساوي أو نقل عن (5%) المتغيرات الدراسة الأولى والثاني والرابع والسادس والسابع، أي أن هنالك اختلاف في تصورات وآراء عينة الدراسة حول المتغيرات تختلف تبعاً لعامل العمر بينما نجد أن آراء عينة الدراسة لا تختلف بإختلاف العمر لكل من تكامل إدارة العلاقات العامة مع إدارات البنوك الأخرى وتلكفة وسيلة الإتصال والقدرة التنافسية للبنك حيث أنها لا تتأثر بالعمر.

جدول (29)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغير العمر لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	14.016	3	4.672	15.521	0.000
	خلال المجموعات	89.097	296	0.301		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	3.395	3	1.132	5.057	0.002
	خلال المجموعات	66.251	296	0.224		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	1.926	3	0.642	1.313	0.270
	خلال المجموعات	144.694	296	0.489		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	5.850	3	1.950	4.523	0.004

	خلال المجموعات	127.607	296	0.431		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	0.870	3	0.290	1.040	0.375
	خلال المجموعات	82.532	296	0.279		
التوقيـــت الزمنـــي في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	16.838	3	5.613	16.605	0.000
	خلال المجموعات	100.046	296	0.338		
	بين المجموعات	4.117	3	1.372	7.807	0.000
	خلال المجموعات	52.033	296	0.176		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	4.045	3	1.348	1.020	0.384
	خلال المجموعات	391.122	296	1.321		

ج- المستوى التعليمي:

جدول (30)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغير التحصيل العلمي لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	10.405	3	3.468	11.073	0.000
	خلال المجموعات	92.708	296	0.313		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	4.868	3	1.623	7.415	0.000
	خلال المجموعات	64.778	296	0.219		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	2.295	3	0.765	1.569	0.197
	خلال المجموعات	144.325	296	0.488		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	2.717	3	0.906	2.051	0.107
	خلال المجموعات	130.740	296	0.442		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	3.260	3	1.087	4.013	0.008
	خلال المجموعات	80.143	296	0.271		

التوقيت الزمني في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	10.991	3	3.664	10.241	0.000
	خلال المجموعات	105.892	296	0.358		
	بين المجموعات	0.819	3	0.273	1.460	0.225
	خلال المجموعات	55.331	296	0.187		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	5.426	3	1.809	1.374	0.251
	خلال المجموعات	389.741	296	1.317		

يشير جدول (30) إلى أن قيم F المحسـوبة ذات دلالـة إحصـائية معنويـة لجميـع متغيرات الدراسة بإستثناء تكامل إدارة العلاقات العامة مع إدارت البنوك وجودة وسيلة الإتصال والتفاعل في العملية الاتصـالية والقـدرة التنافسـية. أي أن تصـورات وآراء أفـراد عينة الدراسة لا تختلف بإختلاف المستوى التعليمي للعمـلاء لهـذه المتغـيرات أمـا فـيما يتعلق ببقية المتغيرات فإن

تصورات وآراء أفراد العينة حول كل مـن المتغـيرات المتعلقـة بمهـارات المـوظفين وتكنولوجيا وأساليب الإتصال وتكلفة وسيلة الإتصال وتوقيت الرسالة تختلـف بـإختلاف مستوياتهم التعليمية.

د- القطاع:

يشير الجدول (30) إلى أن كـل مـن تكلفـة وسـيلة الإتصـال والميـزة التنافسـية لا تختلف بإختلاف القطاع الذي يعمل به العميل حيث أن قيمة F لهذه المتغيرات ليست ذات معنوية ودلالة إحصائية عند مستوى (0.05) أو أقل من (0.05) أما بالنسبة لبقيـة المتغيرات فإن تصورات وآراء أفراد عينة الدراسة مـن العمـلاء حولهـا تختلـف بـإختلاف القطاع الذي ينتمي إليه العميل سواء أكان قطاع خاص أو عام أو تطوعي، حيثأن قيمـة F لهذه المتغيرات ذات معنوية ودلالة إحصائية عند مستوى (0.05) أو أقل من (0.05).

جدول (31)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة بتعاً لمتغير القطاع لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	34.273	2	17.137	73.933	0.000
	خلال المجموعات	68.840	297	0.232		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	5.131	2	2.565	11.809	0.000
	خلال المجموعات	64.516	297	0.217		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	3.582	2	1.791	3.719	0.025
	خلال المجموعات	143.038	297	0.482		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	12.864	2	6.432	15.841	0.000
	خلال المجموعات	120.593	297	0.46		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	1.120	2	0.560	2.022	0.134

	خلال المجموعات	82.282	297	0.277		
التوقيت الزمني في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	35.116	2	17.558	63.776	0.000
	خلال المجموعات	81.767	297	0.275		
	بين المجموعات	4.734	2	2.367	13.673	0.000
	خلال المجموعات	51.416	297	0.173		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	5.651	2	2.825	2.154	0.118
	خلال المجموعات	389.516	297	1.312		

هـ- النشاط:

جدول (32)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغير النشاط لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	10.265	4	2.566	8.154	0.000
	خلال المجموعات	92.848	295	0.315		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	3.504	4	0.876	3.907	0.004
	خلال المجموعات	66.143	295	0.224		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	2.708	4	0.677	1.388	0.238
	خلال المجموعات	143.912	295	0.488		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	3.012	4	0.753	1.703	0.149
	خلال المجموعات	130.445	295	0.442		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	3.227	4	0.807	2.968	0.020
	خلال المجموعات	80.176	295	0.272		

التوقيت الزمني في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	8.126	4	2.032	5.510	0.000
	خلال المجموعات	108.758	295	0.369		
	بين المجموعات	1.366	4	0.341	1.838	0.121
	خلال المجموعات	54.784	295	0.186		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	10.971	4	2.743	2.106	0.080
	خلال المجموعات	384.196	295	1.302		

يبين جدول (32) أن قيمة F ذات دلالة إحصائية معنوية عند ألفا أقل من (5%) لكل من مهارات الموظفين وقدراتهم وتكنولوجيا وأساليب الإتصال وتكلفة وسيلة الإتصال وتوقيت إيصال الرسالة. وها يعني أن هنالك إختلافاً في تصورات وآراء العينة وفقاً للنشاط الذي يعملون به ولهذه المتغيرات، أما بقية المتغيرات وهي التفاعل في العملية الإتصالية والقدرة التنافسية فإن تصورات وآراء العينة لا تختلف حولها باختلاف النشاط الذي ينتمي إليه العميل.

و- ممارسة النشاط:

يبين الجدول رقم (32) أن قيم (F) المحسوبة ذات معنوية ودلالة إحصائية عند ألفاً تساوي (5%) فما دون لجميع المتغيرات ما عدا تكنولوجيا (أساليب) الإتصال حيث أن قيمة F المحسوبة ليس لها دلالة إحصائية لمتغير تكنولوجيا (أساليب) الإتصال، وهذا يعني أن تصورات وآراء عينة الدراسة تختلف بإختلاف عدد سنوات ممارسة النشاط الذي يمارسه العميل ولكن هذه التصورات والآراء لا تختلف حول وسيلة الإتصال تبعاً لعدد سنوات ممارسة النشاط الذي يمارسه العميل. حيث أن قيم (F) المحسوبة ذات معنوية ودلالة إحصائية عند الفاً تساوي (5%) فما دون لجميع هذه المتغيرات.

جدول (33)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغير سنوات ممارسة النشاط لعينة العملاء

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	المعنوية
مهارات وقدرات الموظفين	بين المجموعات	34.681	4	8.670	37.376	0.000
	خلال المجموعات	68.432	295	0.232		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	1.016	4	0.254	1.091	0.361
	خلال المجموعات	68.631	295	0.233		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	6.601	4	1.650	3.477	0.009
	خلال المجموعات	140.019	295	0.475		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	14.958	4	3.739	9.309	0.000
	خلال المجموعات	118.500	295	0.402		
تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	7.046	4	1.762	6.805	0.000

	خلال المجموعات	76.357	295	0.259		
التوقيت الزمني في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	29.979	4	7.495	25.441	0.000
	خلال المجموعات	86.905	295	0.295		
	بين المجموعات	4.322	4	1.081	6.150	0.000
	خلال المجموعات	51.828	295	0.176		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	27.825	4	6.956	5.586	0.000
	خلال المجموعات	367.341	295	1.245		

ز- عدد سنوات التعامل مع البنك:

جدول (34)

تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغير سنوات التعامل مع البنك لعينة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	المعنوية
مهـــارات وقـــدرات الموظفين	بين المجموعات	5.980	3	1.993	6.075	0.001
	خلال المجموعات	97.132	296	0.328		
تكنولوجيا الإتصال مع العملاء	بين المجموعات	5.036	3	1.679	7.691	0.000
	خلال المجموعات	64.611	296	0.218		
تكامل العلاقات	بين المجموعات	0.750	3	0.250	0.507	0.678
	خلال المجموعات	145.870	296	0.493		
جودة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	1.768	3	0.589	1.325	0.266
	خلال المجموعات	131.680	296	0.445		

تكلفة وسيلة الإتصال	بين المجموعات	0.865	3	0.288	1.034	0.378
	خلال المجموعات	82.538	296	0.279		
التوقيـــت الزمنـــي في إيصال الرسالة التفاعل	بين المجموعات	7.225	3	2.408	6.500	0.000
	خلال المجموعات	109.659	296	0.370		
	بين المجموعات	3.607	3	1.202	6.773	0.000
	خلال المجموعات	52.543	296	0.178		
القدرة التنافسية	بين المجموعات	10.241	3	3.414	2.625	0.051
	خلال المجموعات	384.926	296	1.300		

نلاحظ من الجدول (35) أن قيمة F المحسوبة لكل من المتغيرات تكامل إدارة العلاقات العامة مع إدارت البنوك الأخرى وجودة وسيلة الإتصال وتكلفتها القدرة التنافسية ذات معنوية أكبر من 5%، أي أنها ليست ذات دلالة

إحصائية، وهذا يعني أن هذه المتغيرات لا تتأثر بسنوات تعامل العميل مع البنك، أما بقية المتغيرات وهي مهارات الموظفين وقدراتهم وتكنولوجيا الإتصال والتوقيت الزمني في إيصال الرسالة والتفاعل في العملية الإتصالية فتتأثر تصورات وآراء العميل حولها بإختلاف سنوات تعامله مع البنك، إذ إن قيمة F المحسوبة لهذه المتغيرات تبعاً لمتغير سنوات التعامل مع البنك ذات معنوية عند مستوى (0.05) فما دون.

يتضح مما سبق أن العوامل الديموغرافية تؤثر في تصورات وآراء أفراد العينة من العملاء. وعليه فإن الأمر يتطلب من البنوك الأدرنية العمل على أخذ العوامل الديموغرافية من عمر وجنس والقطاع الذي يتبع له العميل، ونشاط العميل وفترة ممارسته لهذا النشاط وسنوات التعامل العميل مع البنك بعين الاعتبار عند تنفيذ خطط وبرامج العلاقات العامة واختيار وسائل الإتصال وجودتها وكلفتها وتوقيتها والتفاعل في العملية الإتصالية واختيار الموظفين المؤهلين والمدربين على القيام بمهام العلاقات العامة في البنوك الأردنية.

الفصل الخامس

الخاتمة والمناقشة والتوصيات

الفصل الخامس

الخاتمة والمناقشة والتوصيات

1.5 الخاتمة:

هـدفت هـذه الدراسـة إلى التعـرف عـلى دور العلاقـات العامـة كأحـد الوسـائل المتاحة أما إدارات البنوك الأردنية لتعزيـز القـدرة التنافسـية لهـذه البنـوك، وذلـك مـن خلال التعرف على آراء العمـلاء والعـاملين فيهـا، وقيـاس تـأثير أداء العلاقـات العامـة في القدرة التنافسية للبنـوك، والتعـرف عـلى ماهيـة الوسـائل المتاحـة في العلاقـات العامـة كمهارات الموظفين، ووسائل الاتصال، وجودتهـا، وكلفهـا، وتوقيتهـا، ومـدى التفاعـل مـع هذه الوسائل في سبيل تحقيق القدرة التنافسية.

ولتحقيق هذه الأهداف فقد اعتمدت الدراسـة عـلى أداتـين هـما: الأولى أسـلوب التحليل الإستراتيجي لتحديد المراكز التنافسية الإستراتيجية للبنـوك المشـمولة في العينـة، أما الأداة الثانية فهي الإستبيان، حيث صُممت استبانتين منفصلتين أحدهما العـاملين في البنوك الأردنية، والأخرى لعملائها، وتم استخدام اسـلوب الإحصـاء الوصـفي والتحلـيلي، وكذلك تحليل الإنحدار المتعدد وتحليل التباين الأحادي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغـيرات العلاقـات العامـة في القدرة التنافسية وأن قيمة التأثير لكل متغير منفرداً يختلف تبعاً للمتغـير والعينـة. كـما أشارت النتائج إلى وجود اختلاف في تصورات وآراء

أفـراد العينـة مـن العمـلاء حـول متغـيرات العلاقـات العامـة تبعـاً للمتغـيرات الديمغرافية للعملاء.

2.5 المناقشة:

1) بينت الدراسة أن نسبة العملاء الذكور المتعاملين مع البنوك الأردنية هي (71.3%) وأن العملاء موزعون توزيعاً طبيعياً على كافة الفئات العمرية، كما أن غالبيتهم من حملة الشهادات الجامعية وينتمون إلى القطـاع الخـاص وعـلى التحديـد في القطاع التجاري والصناعي، بينهما نجد أن نسبة العملاء من القطاع الزراعـي لا تشكل سوى (4%) من مجموعة من أفراد العينة.

2) بينت الدراسة أن معظم العاملين في البنوك الأردنية هم من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (72%) من أفراد العينة، وهذا يعود إلى عدم إقبال المرأة على العمل في القطاع المصرفي، كما أن غالبيتهم تقع أعمارهم في الفئة العمرية ما بين 36-45 سنة كما أن البنوك تعتمد في توظيف موظفين من حملة الشهادات الجامعية الأولى، حيث بلغت نسبة حملة البكالوريوس (73.3%) من أفراد العينة بينما نجد أن الحاصلين على الدراسات العليا تبلغ نسبتهم 5.3% وهذا يعود إلى كون البنوك تحتاج إلى موظفين فنيين متخصصين وليس إلى موظفين يعملون في مجال الأبحاث والدراسات، كما أن نسبة (34.7%) من العاملين في البنوك هم من تخصص المحاسبة كما نجد أن هنالك اتجاهاً تعيين تخصصات فنية غير إدارية مثل الحاسوب والهندسة، إذ بلغت نسبتهم (29.3%) و (2.7%) من أفراد العينة، وهذا يعود إلى استخدام

التقنيات الحديثة في الأعمال المصرفية كالإنترنت والحاسوب، كما نلاحظ أن نسبة العاملين من تخصص الإعلام لا تتعدى 4% من أفراد العينة وقد يعزى ذلك إلى اعتماد البنوك على أسلوب الترويج الإعلامي لخدماتها المصرفية في الأردن، أما من حيث عدد سنوات الخبرة فنجد أن البنوك لديها موظفون من مختلف فئات الخبرة، وهذا يعزى إلى ضمان تجديد المؤهلات والخبرات وضمان تواصلها ونقل الخبرة من جيل إلى آخر فيها وإن كان الاعتماد الأكبر على العاملين ممن تقع سنوات خبرتهم ضمن الفئة (6-15) سنة، كما نلاحظ أن هنالك استقراراً وظيفياً لدى أفراد العينة حيث نجد أن حوالي (57.3%) من أفراد العينة العاملين تتراوح خدمتهم في الوظيفة الحالية ما بين (5-10) سنوات و (14.7%) من أفراد العينة العاملين لا زالوا يخدمون أكثر من (10) سنوات في نفس وظفائفهم الحالية، أي أن هنالك حوالي 72% من أفراد العينة يمكن القول عنهم أنهم مستقرون وظيفياً.

3) بينت الدراسة أن البنوك الأردنية لديها اهتمام حسب آراء العاملين في البنوك باحتياجات العملاء وتوزيع محفظة الخدمات المصرفية وامتلاك البنك لأهداف واضحة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه المتغيرات (2.92) و (2.64) و (3.17) على التوالي، اما فيما يتعلق بالعلاقات العامة فقد كانت متوسطات آراء أفراد العينة العاملين في البنوك حول المتغيرات المتعلقة بقسم العلاقات العامة في البنوك منخفضة، ويمكن القول إن البنوك لا تمتلك قسماً مخصصاً ومتسقلاً للعلاقات العامة. لذا لا يوجد وضوح في أهداف وغايات العلاقات

العامة فيه، وكذلك دور العلاقات العامة في رسم السياسة العامة للبنـك، وقـد يعـزى هذا إلى كون البنوك ليس لديها الاهتمام الكافي في العلاقات العامـة وإنمـا تركـز عملها على أعمال الترويج والتسويق الذي تقوم به دوائـر التسـويق والمبيعـات في تلك البنوك، كما وأكدت عينـة العمـلاء أن البنـوك لا تمتلـك قسـماً مخصصـاً ومستقلاً للعلاقات العامة، يحث تباينت إجاباتهم حول هذا السؤال، وهـذا مـا أكدته الدراسات السابقة مثل (رمضـان، 1988)، مـن عـدم وجـود نمـط واضـح ومستقل للعلاقات العامة في المصارف الأردنية.

4) تبين من الدراسـة أن أراء عينـة الدراسـة مـن العمـلاء تؤكـد أن مهـارات وقـدرات الموظفين وتكنولوجيا الاتصال وتكامل إدارة العلاقات العامة متدنية، حيث أنها حصلت على متوسطات منخفضة قياساً ببقية المتغيرات، وقد كان أدناها لمتغـير تكامل إدارة العلاقات العامة مع بقية إدارات البنك، يحث كان الوسط الحسابي له (1.64)، وبينما كان الوسط الحسابي لمهارات وقدرات المـوظفين وتكنولوجيـا (1.73) و (1.85) على التوالي، أما تكلفة وسائل الاتصال فقد حلصت على أعـلى وسط حسابي إذ بلـغ (3.38)، وهـذا يؤكـد أن البنـوك الأردنيـة تعتمـد وسـائل مرتفعة التكلفة في ترويج منتوجاتها، حيث إنها تعلن من خلال التلفزيون وهو مرتفع التكلفة قياساً بتكلفة وسائل لإعلام المختلفة الأخرى، أما توقيـت إيصـال الرسالة وجودة وسلة الاتصال فقد كانت المتوسطات الحسابية لهذين المتغيرين (2.06) و (2.13) على الترتيـب وهـذه المتوسـطات متقاربـة جـداً، أمـا القـدرة التنافسية فقد كان الوسط الحسابي لها (2.03).

5) أما عينة العاملين في البنوك فقد كانت إجاباتهم تختلف إختلافاص كلياً عـن عينـة العملاء لبعض المتغيرات ومتشابه للمتغـيرات التـي يمكـن لمسـها والشـعور بهـا لدى العملاء. وقد يكون السبب في ذلـك إلى كـون هـؤلاء العـاملين عـلى درايـة وعلم أكثر بما يدور داخل البنك اتجاه المتغـيرات المـذكورة في الدراسـة. وتتفـق عينة الدراسة من العمـلاء والعـاملين عـلى أن تكلفـة وسـيلة الاتصـال مرتفعـة حيث بلغ الوسط الحسابي لها في عينة العاملين (2.52) وهو أعلى وسط حسـابي المتغيرات مدار البحث في العينة ذاتها، أما مهارات وقدرات الموظفين فقـد كـان الوسط الحسابي لها أدنى وسط حسابي حيث بلغ (2.03) بيـنما نجـد أن القـدرة التنافسية قد كانت مرتفعة لدى أفراد العينة من العـاملين في البنـوك الأردنيـة وقد كان توزيع بقية المتغيرات متشابهاً مع عينة العملاء ما عـدا متغـير تكامـل إدارة العلاقات العامـة مـع بقيـة إدارات البنـك إذا يعتقـد العـاملون في البنـك الأردنية أن هنالك تكاملاً مـا بـين إدارة العلاقـات العامـة وبقيـة إدارات البنـك وهذا يعكس أن دور العلاقات العامة في البنوك الأردنية لا ينعكس على الفئات المسـتهدفة لأنشـطة العلاقـات العامـة (العمـلاء) الـذي يجـب توجيـه اهـتمام انشطة العلاقات العامة لهم بشـكل أكـبر، حيـث إن هـدف البنـك هـو خدمـة عملائـه وتلبيـة غبـاتهم واحتياجـاتهم وتطـور هـذه الخـدمات تبعـاً لتلـك الإحتياجات والرغبات، وهذا قد يكون أحد المؤشرات الهامة كما سيتضح لاحقـاً لقدرة البنك التنافسية واجتذاب عملاء جدد له.

6) أكدت نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغـيرات المسـتلقلة: (مهـارات وقـدرات الموظفين، تكنولوجيا الاتصال، تكامل العلاقات، جودة

وسيلة الاتصال، وتكلفة وسيلة الاتصال، التوقيت، التفاعل)، والمتغير التابع وهو القدرة التنافسية لكلا العينتين عينة (العملاء والعاملين) أن النموج الافتراضي للدراسة يمثل الواقع حيث كانت قمية F لكلا النموذجين معنوية عند مستوى ألفا أقل من (0.05)، وهذا يؤكد أن لمتغيرات العلاقات العامة المستخدمة في هذه الدراسة مجتمعة أثراً في المتغير التابع وهو القدرة التنافسية للبنوك الأردنية، وأن قيمة التأثير لكل متغير منفرد تختلف من متغير إلى آخر ومن عينة لأخرى.

7) تشير نتائج الدراسة إلى أن كل من تكنولوجيا الاتصال وتكامل إدارة العلاقات العامة ما بقية إدارات البنك وتوقيت إيصال الرسالة وتكلفة وسيلة الاتصال ذات تأثير معنوية عند ألفاً أقل من (0.05) لعينة العملاء، كما يتبين من النتائج ذاتها أن تكنولوجيا الاتصال أكثر أثراً في زيادة القدرة التنافسية، حيث بلغت قيمة بيتا (0.547) وبينما احتل توقيت إيصال الرسالة المرتبة الثانية من حيث قيمة التأثير حيث بلغت (0.35)، أما تكلفة وسيلة الإتصال وكما يرى العملاء فإنها تؤثر سلباً في القدرة التنافسية، حيث بلغت قيمة بيتا لتكلفة وسيلة الإتصال (-0.3) وهذا يؤكد أن وسائل أخرى يمكن أن تتبعها البنوك وتكون ذات تكلفة منخفضة وتزيد قدراتها التنافسية أكثر مما تتبعه الآن.

8) وتدل نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقل في المتغير التابع وهو القدرة التنافسية من جهة نظر العاملين في البنوك الأردنية أن كلاً من مهارات الموظفين وتكنولوجيا الإتصال وتكامل

إدارة العلاقات العامة مع بقية إدارات البنك وجودة وسيلة الإتصال هي من العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية للبنوك الأردنية. وقد اشارت العينة إلى أن أهم عامل من حيث قوة التأثير كان تكامل إدارة العلاقات العامة مع بقية إدارات البنك، حيث بلغت قيمة بيتا لهذا المتغير (0.582) وهو أعلى قيمة في العينتين ولكافة المتغيرات يليه جودة وسيلة الاتصال وبمقدار (0.453) أما مهارات الموظفين فقد بلغت قيمة تأثيرها (0.32)، كما ويلاحظ أن تكنولوجيا الاتصال قد كانت ذا أثر سلبي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية على القدرة التنافسية، حيث إنها تؤدي إلى خفض القدرة التنافسية بمقدار (0.72) كما ويلاحظ أن تأثير تكلفة الاتصال ليست ذات معنوية على متغير القدرة التنافسية كما أن التفاعل في العملية الإتصالية يؤثر إيجاباً وبمقدار (0.329) على القدرة التنافسية للبنوك الأردنية.

9) تشير نتائج الدراسة إلى أن العوامل الديموغرافية للعملاء المتمثلة في العمر والجنس والنشاط الاقتصادي والقطاع الإنتاجي الذي ينتمي إليه العميل وسنوات ممارسة ذلك النشاط وسنوات التعامل مع البنك تؤثر في تصورات وآراء أفراد العينة من العملاء حول متغيرات الدراسة، وهذا يعني أن الوسائل التي تتبعها البنوك الأردنية لا تأخذ بعين الاعتبار هذه المتغيرات عند صياغة وتنفيذ وسائل الاتصال مع العملاء.

10) تبين نتائج الدراسة إلى أن عدم وجود أقسام مستقلة ومتخصصة بالعلاقات العامة في المصارف الأردنية، وأن الأنشطة والمهام التي يجب

أن تقوم بها أقسام العلاقات العامة في البنـوك الاردنيـة موزعـة عـلى أقسـام وخـبرات أخرى. وعليه فإن الدراسة أكدت أن هنالك ضعفاً وعدم وضوح في دور اللاقات العامة وأنشطتها في البنوك الأردنية، وأن العملاء لا يلمسـون أنشـطة العلاقـات العامة بصورة واضحة.

11) إن البنوك الأردنية لا تتبع المنهج العلمي في العلاقـات العامـة، حيـث إن اهـتمام الأقسام الأخرى والتي تنفذ أنشطة العلاقات العامة لا تأخذ بعين الاعتبار إجراء الدراسات والبحوث التي يمكن أن تقوم بها وحدات العلاقـات العامـة في حالـة وجودها لبيان رغبـات واحتياجـات العمـلاء وآرائهـم في وسـائل الاتصـال التـي تتبعها هيه البنوك، وبالتالي التكييف مع هذه الرغبات. وهذا يؤكـد أن التبعـثر في مهام العلاقات العامة بين الأقسام المختلفـة تفقـد العلاقـات العامـة العمـل ضم منهجية علمية.

12) إن البنوك الأردنية بحاجة إلى وجود أقسام خاصة بالعلاقـات العامـة ورفـد هـذه الأقسام بالمهارات والقدرات والتجهيزات اللازمـة لتنفيـذ أعمالهـا وفقـاً للأسـس العلمية المتعارف عليها في العلاقات العامة.

13) لقد استخدمت الدراسة مؤشرات متعارف عليها في الدراسـات العربيـة والأجنبيـة السابقة ومؤشرات تم استخدامها لأول مرة في الدراسة العربيـة لتحديـد المركـز الإستراتيجي للبنوك الأردنية. بينت نتائج التحليل الإستراتيجي ما يلي:

أ- إن البنك العربي يمتلك (9) نقاط قوة تمثلت في جميع المؤشرات ما عدا مؤشر الموجودات المتداولة إلى المطلوب المتداولة وحدم التسهيلات الإنتمائية إلى الودائع التي شكلت نقاط ضعف للبنك.

ب- إن بنك الإسكان قد امتلك (3) نقاط قوة تمثلت في معدل العائد على الاستثمار والموجودات المتداولة إلى المطلوبات المتداولة وحجم التسهيلات الإنتمائية إلى الودائع. فيما كانت بقية المؤشرات نقاط ضعف للبنك. وإن بنك الإسكان يشترك مع البنك العربي في نقطة قوة واحدة هي معدل العائد على الاستثمار ومع بنك الأردن في نقطة قوة واحدة هي حجم التسهيلات الانتمائية إلى الودائع وينفرد في نقطة واحدة هي مؤشر الموجودات المتداولة إلى المطلوبات المتداولة.

ت- إن بنك الأردن يمتلك نقطتي قوة هما مؤشراً معدل العائد على حقوق الملكية والذي يشترك فيها مع البنك العربي وحجم التسهيلات الانتمائية إلى الودائع الذي يشترك فيه مع بنك الإسكان ولا ينفرد بأي نقطة قوة.

14) يتبين من نتائج المسح المكتبي الذي أجراه الباحث أن هنالك ضعفاً في مجال الدراسات التطبيقات العملية الحديثة لإدارة العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص بصورة عامة والبنوك بصورة خاصة. وأن هذه الدراسات إن وجدت لا تأخذ البعد التطبيقي للعلاقات العامة في خدمة أهداف البنك أو المؤسسة، إنما تقتصر على دراسة العلاقات العامة بمعزل عن أهداف البنك وسياساته وغيرها من المتغيرات وخصوصاً القدرة التنافسية وهذا ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من

الدراسات العلاقات العامة الأردنية أو العربية، كما أن الدراسات التي أجريت على القدرة التنافسية أخذت بعين الاعتبار عوامل ومتغيرات ركزت على المنتج وكيفية إنتاجه بجودة عالية وضمن مواصفات معينة أو تأثير التشريعات وغيرها من العوامل على القدرة التنافسية، ولكن هذه الدراسة ربطت بين مفهوم العلاقات العامة كأحد المصادر المتاحة لدى البنوك لتعزيز قدراتها التنافسية مما يضيف إلى هذه الدراسة ميزة أخرى.

15) أكدت نتائج التحليل الإستراتيجي للقوائم المالية النتائج التطبيقية الميدانية للدراسة من حيث أهمية العلاقات العامة ودورها الأساسي في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الأردنية.

3.5 التوصيات:

1) توصي الدراسة بأن تقوم البنوك الأردنية بمراجعة هياكلها التنظيمية، بحيث يتم إدراج العلاقات العامة كوحدات مستقلة مرتبطة بأصحاب القرار والإدراة العليا للبنوك الأردنية بما يكفل قيامها بالأدوار المتعارف عليها في العلوم الإدارية.

2) كما توصي الدراسة بأن يتم تحديد أهداف وغايات وسياسات وإستراتيجيات وإدارة العلاقات العامة في البنوك الأردنية وفقاً للمتغيرات الاقتصادية الإقليمية والدولية، والاستفادة من تجارب مؤسسات القطاع الخاص في العالم المتقدم لتطوير قدراتها التنافسية وتوضيح الصورة الذهنية لهذه البنوك لدى عملائها والرأي العام.

3) توصي الدراسة بأن يتم الأخذ بعين الاعتبار نتائج النموذج الافتراضي والتركيز على المتغيرات التي تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية وتقليل أثر العوامل التي تؤدي إلى خفض القدرة التنافسية من وجهة نظر العاملين والعملاء على حد سواء.

4) على الرغم من أن هذه الدراسة تعتبر دراسة استكشافية تطبيقية إلا أن الباحثين مدعوون لإجراء دراسات متعمقة حول دور العلاقات العامة في القدرة التنافسية بما في ذلك إدخال متغيرات أخرى مع العلاقات العامة.

5) توصي الدراسة برفد أقسام ووحدات العلاقات العامة في البنوك الأردنية بالموظفين المؤهلين وتدريب ورفع كفاءة العاملين بها وفق برامج محددة تأخذ بعين الاعتبار الأساليب العلمية الحديثة في إدارة العلاقات العامة.

6) توصي الدراسة بأن يتم وضع الخطط والإستراتيجيات اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة في البنوك الأردنية وفق الأسس العلمية والعملية وإجراء البحوث والدراسات اللازمة لتتلاءم وأنشطة العلاقات العامة مع احتياجات ورغبات العملاء، والاعتماد على نتائج التغذية العكسية في تصميم وتنفيذ أنشطة العلاقات العامة من حيث اختيار وسائل الاتصال وتكاليفها وجودتها وتوقيت إيصالها إلى العملاء، بما يكفل تحقيق الأهداف العامة للبنوك الأردنية وبيان دورها الوطني في خدمة الاقتصاد وتجشع الأنشطة الاقتصادية المختلفة.

7) توصي الدراسة بأن يتم تعديل الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة بحيث تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية للعملاء والفئات المستهدفة عند تصميمها وتنفيذها لهذه الوسائل، بحيث تؤدي هذه الوسائل والأنشطة إلى تحقيق أهداف البنوك، ورفع القدوة التنافسية لها.

قائمة المراجع

أ- المراجع العربية:

أبو ادريس، محمد العزازي، (1998) العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، زقازيق، المكتبة العلمية.

البكري، فؤاده، (2001)، العلاقات العامة بين التخطيط والإتصال، القاهرة، دار النهضة الشرق.

الحسيني، فلاح عداي، (2000)، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها عملياتها المعاصرة، عمان، دار وائل للنشر.

الخطيب، فهد سليم، والحسني، فلاح حسن، (2002)، "التجارة الإلكترونية وأثرها في المركز الإستراتيجي للشركات، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية المجلد (29)، عدد (1).

الدويك، (1999) آثار الإندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.

السلمي، علي، (1984)، الإعلان، القاهرة، مكتبة غريب.

الطراونه، محمد أحمد، (2001)، الجودة الشاملة والقدرة التنافسية، دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن، العلوم الإدارية، مجلد 29، العدد 1.

العربي، الإسكان، الأردن، التقارير السنوية من 1998-2002م.

المصري، محمد (1995)، أساسيات العملية الإداريـة، مكتبـة حلـوان، مكتبـة عـين شـمس، القاهرة.

النجار، عبد العزيز محمد، (1991)، العلاقات العامة مدخل بيني الزقازيق، بدون نشر.

حجاب، محمد منير ووهبي، سحر محمد، (2001)، المـداخل الأساسـية للعلاقـات العامـة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

حسين، محمد علي، (1996)، العلاقات العامة للمؤسسات الصناعية، دار النشر الجامعية.

رمضان، زياد، (1988)، العلاقات العامة واقع العلاقات العامة في مؤسسات الجهاز المصرفي الأردني كما تراها وتمارسها وإدارات تلك المؤسسات، مجلـة العلـوم الإجتماعيـة، مجلـد 16 العدد 3.

روسان، محمود، (1999)، أثر الخيار الإستراتيجي في الميزة التنافسية، مجلة اربـد للبحـوث والدراسات، المجلد الثاني، العدد الثاني.

عبـد الباسـط، محمـد زهـير، (1987)، تقيـيم نشـاط وواقـع العلاقـات العامـة في البنـوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد، الجامعة الأردنية

عقـل، أميـل يؤئيـل، (1996)، اسـتخدام أنظمـة المعلومـات كـأداة تنافسـية في المصـارف الأردنية، دراسة حالة، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية.

عليوه، السـيد، (2001)، تنميـة مهـارات العلاقـات العامـة في ظـروف المنافسـة، القـاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع.

محمـود مهـدي، (1995)، مـدخل في تكنولوجيـا الإتصـال الإجتماعـي، القـاهرة، المكتـب الجامعي الحديث.

ب- المراجع الأجنبية:

Black Sam. (1976). Practical Puplic Relations, 4th Low-priced, London ELBS and Eitman publishing.

Clutlip. S.M. and Center AH, (1978). Effective public relation 5th New jersey: prentice-Hall, Inc.

Hall. Richard. (1993) "A Framework Linking intangible Resource and Capabilities to sustainable Competitive advantages ", strategic Management Journal, vol 14, (pp: 607-618).

Johnson. Gerry and Scholes, Kevan, (1993), "Exploring Corporate strategy: Text an Cades", N. Y., Prentice-Hall.

Kitchen, P. (2002) Public Relation and Marketing Relation Marketing Intelligences and planning_ vol 13, No 1.

Kitchen. P. (2003) Public Relation in the promotional mix: three-phase analysis, Marketing Intelligences and planning_ Vol 14, No 2.

McMlvily . B. and Zaheer (1999), "Bridging ties; A source of form Heterogeneity in competitive Capabilities" strategic Management Journal, Vol 20: 1133-1156.

MicNamee. Patrick, (1990), _"Developing strategies for competitive Advantage "Pegramon Press plc, P. 2.3.

Pex. F. Harlow, (1976), Build Public relations definition, Public Relations Review, winter.

Porter Award E. and Judith A., (1995), _"Keeping America competitive"- USA> Glen bridge Publishing.

Porter, Michael. E. (1995), "competitive advantage: greeting and sustaining superior performance" New York: The free press.

Porter. Michancl. (1996), "what is strategy" Harvard business Review Journal. No. 7. Dec.

Powell. C. Thomas (1995) "total quality Management as Competitive Journal. Vol (16), (pp: 15-37).

Rindova, Violina p. and Formbrun charles J., "constrcting competitive advantage: the role of firon-constituion interactions", Strategic Management Journal, State Mami, L. 20: 691-710, 1999.

Scott. M. Cutlip, Center and Broom, (1985), Effective public Relationship"_ prentice – Hal, Inc.

Stalk, Evans, P. and shulman, L. E., (1992), "Compelling On capabilities: the new rules of corporate strategy "Harvard business review March April.

A ملحق رقم (أ)

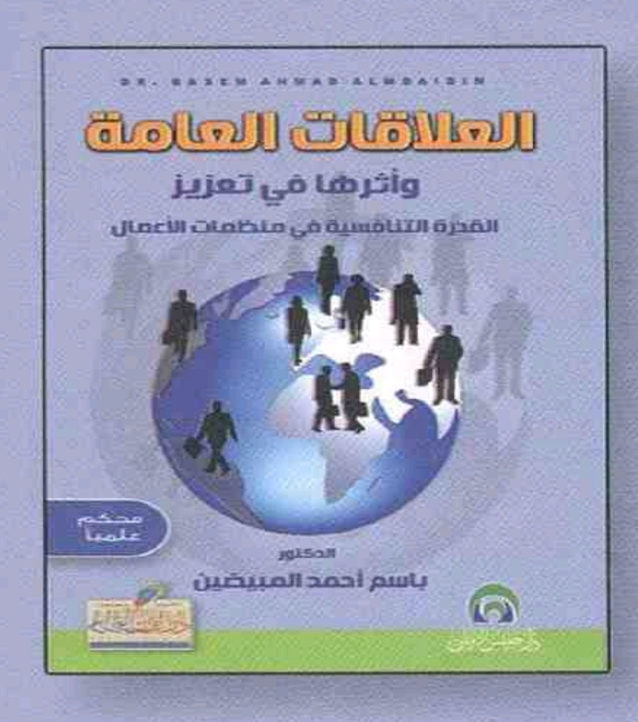
البيانات المالية للبنوك عية البحث للسنوات 1998-2002 المبالغ بالألف دينار

الرقم	البيانات المالية	بنك الإسكان للتجارة والتمويل					البنك العربي					بنك الأردن					الملاحظات
		1998	1999	2000	2001	2002	1998	1999	2000	2001	2002	199 8	199 9	200 0	200 1	200 2	
1	الموجودات المتداولة	1392 993	1525 410	1601 476	1676 878	1736 672	1164 9669	1251 0106	1371 8973	1441 8724	1457 3672	556 041	585 562	656 752	715 811	785 17	* عدد أسهم البنك العربي 8800000 سهم.
2	الاستثمارات قصيرة الأجل	1548 00	2417 38	2974 88	4124 98	4141 27	1961 248	2133 693	2700 657	3033 112	3054 379	660 10	568 86	588 26	559 94	874 59	
3	التسهيلات الائتمانية	6769 80	6099 4	5566 11	5847 51	6000 15	4935 546	5056 237	5110 288	5233 5743	5189 256	250 998	264 092	289 362	323 149	337 697	
4	الموجودات الثابتة	2521 0	2349 8	2234 5	3193 4	3284 5	9378 1	1048 40	1261 31	1301 11	1404 81	196 51	218 45	212 09	215 54	212 31	القيمة الاسمية للسهم 100 دينار.

5	الموجودات الكلية	1418 203	1548 908	1623 821	1708 812	1769 517	1174 3450	1261 4946	1384 5104	1454 8835	1471 4153	575 692	607 407	678 262	737 365	806 548	
6	الودائع	1056 176	1182 954	1266 248	1313 225	1363 795	1041 1969	1118 7154	1234 2462	1297 4817	1216 2247	465 695	484 102	545 816	579 582	658 612	
7	رأس المال المدفوع	1000 00	1000 00	1000 00	1000 00	1000 00	8800 0	8800 0	8800 0	8800 0	8800 0	210 00	210 00	210 00	262 50	346 50	
8	حقوق المساهمين	2199 03	2395 37	2362 87	2564 55	2651 80	8200 00	9140 00	1060 162	1167 932	1286 026	347 16	350 55	440 36	556 03	610 55	* عدد الأسهم لبنك الإسكان مئة مليون سهم قيمة السهم الإسمية دينار واحد.
9	صافي الربح بعد الضريبة	2523 8	1763 4	1175 0	2194 0	2194 6	1264 55	1204 55	1302 00	1392 00	1302 00	403	373	520 8	114 73	802 6	
10	صافي الفوائد والعمولات	5515 4	5964 6	5554 6	6085 6	6377 5	3397 81	3239 82	3338 58	3387 26	3330 14	251 60	265 40	324 21	348 59	748 66	
11	الأرباح الموزعة	1500 0	1500 0	1000 0	1200 0	1500 0	2640 0	2640 0	3520 0	3520 0	3520 0	-	-	-	262 5	346 5	

12	ربحية السهم الواحد (دينار)	0.319	0.176	0.118	0.219	0.219	14.370	13.690	14.790	15.820	14.790	0.019	0.017	0.242	0.437	0.232	* عدد الأسهم لبنك الأردن 21 مليون القيمة الإسمية 1 دينار.
13	النقد	493641	658015	722383	588114	639676	4488808	4988164	5604880	5385261	5600165	223928	246978	301200	304128	319129	
14	المطلوبات المتداولة	1155981	1278964	1356481	1423198	1474012	10582050	11339409	12495062	13076780	13057411	530251	559489	622881	662682	722592	

المصدر: التقارير السنوية للبنوك (العربي، الإسكان، الأردن) للسنوات 1998-200



العلاقات العامة

وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال





الأردن - عمان

شارع الملكة رانية - مقابل كلية الزراعة - عمارة العساف

Tel. : +962 6 5343052 - Fax : +962 6 5356219

E-mail: dar.jaleesalzaman@yahoo.com
dar.jaleesalzaman@hotmail.com

ISBN 9957-81-075-8

